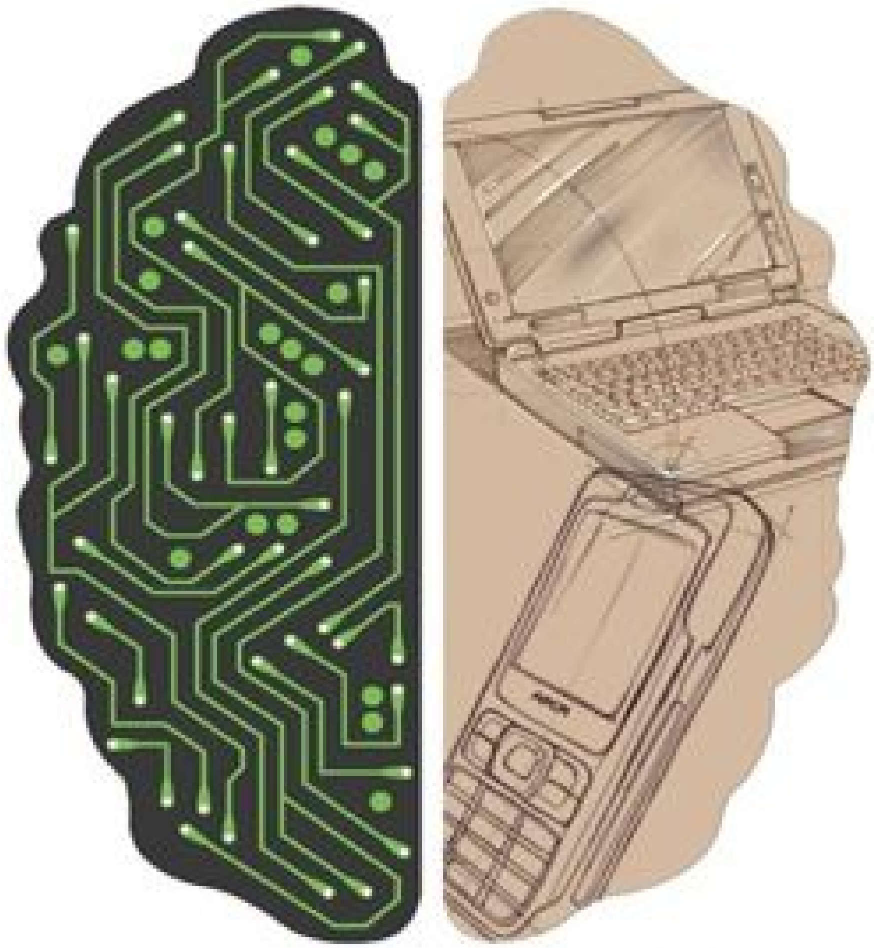
你认为苹果是一家电脑生产商么？

你认为微软还只是个卖操作系统的公司么？

你认为 Google 只是一家搜索公司么？



融合之道

解读IT与传统产业融合密码

磐石之心　著

融合关系到企业的发展模式，关系到企业的生死存亡。
融合是第三次“产业革命”大潮的推动者！互联网的蓬勃发展，
渗透到了传统产业，也让互联网变得无边界。

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

融合之道——解读IT与传统产业融合密码

磐石之心　著

策划编辑：欧俊

封面设计：梁杰

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.bbbvip.com

新浪微博 @言商书局

腾讯微博 @bbb-vip

目录

前言

第1章 融合之势如排山倒海般

1.1 2009年：数字时代的结束

1.2 2010年：融合时代的开始

1.3 2011年：CES送走Wintel迎来新时代

1.4 苹果是产业融合的领路人

第2章 手机与互联网有个约会

2.1 苹果的“蜕变”

2.2 Google的手机王国

2.3 iPhone的终结者或许不是谷歌手机?

2.4 NOKIA的互联网之梦

2.5 诺基亚与微软合作将面临哪些难题？

2.6 戴尔和宏碁踏上手机之旅

2.7 是Q-Service非QPhone？腾讯用意何在？

2.8 手机正在进入软件为王时代

2.9 三星Bada手机的如意算盘

第3章 山寨式成长的本土手机企业

3.1 品牌永生，山寨不死

3.2 山寨万岁与仇富心理

3.3 中国手机企业塑造品牌时不我待

3.4 面对产业融合国产手机的角色
3.5 听联想移动CEO吕岩谈企业未来
3.6 Android3.0标准化是必须的
3.7 MTK阵营的今天是Android的明天
3.8 Google不会和Android手机厂商分享增值服务收入
3.9 Android市场或难以成为第二个PC市场
第4章 上网本和电子书都是过渡产品
4.1 什么是云计算
4.2 云计算时代正在到来
4.3 英特尔的阿童木处理器
4.4 Atom是移动上网设备市场敲门砖
4.5 上网本只是过渡产品
4.6 山寨本难复制山寨手机的成功
4.7 上网本遭遇难题
4.8 电子书有未来么？
4.9 5个国家对电子书的态度
4.10 阻碍电子书普及的三大难题
4.11 电子书主要市场是礼品市场
4.12 电子书应比拼设计而不是技术
4.13 汉王巨亏是电子书是过渡性产品的最好证明
第5章 探究平板电脑的未来？

5.1 何为平板电脑？
5.2 各大OEM厂商对Tablet PC的态度
5.3 微软错误定位了平板电脑
5.4 苹果iPad重新定义了“平板电脑”
5.5 Windows让微软迷失移动设备市场
5.6 平板电脑致PC销量下滑说法荒谬
5.7 400元山寨平板电脑让品牌Pad夭折
5.8 2500-4000元的平板电脑是中流砥柱
5.9 解读ARM与Intel的移动芯片之战
5.10 解读AMDAPU策略的机遇和挑战
5.11 宏碁CEO兰奇辞职与后PC时代
第6章 三网融合热潮下的客厅媒体革命
6.1 何为三网融合？
6.2 三网融合下的IPTV
6.3 三网融合参赛权转向各地政府用意何在？
6.4 三网融合的关键在三张牌照的发放
6.5 三网融合下的互联网电视
6.6 广电总局发文限制电视企业私自搞互联网电视
6.7 Google TV搅局互联网电视
6.8 三网融合将近，中国彩电业出路何在？
6.9 从2011年CES看智能电视的三要素

第7章 融合时代 运营商的互联网之道
7.1 运营商做SNS要忘记开心网
7.2 139社区定位不能和门户微博趋同
7.3 开放性决定运营商软件商店成败
7.4 中国移动五省开售iPhone4是打心理战？
7.5 联通沃Phone恐重蹈OMS覆辙
7.6 天翼QQ手机是最潮的“社交手机”
第8章 360行，行行可做电子商务
8.1 当网购不再只图便宜
8.2 360行，行行可做电子商务
8.3 定制商品是传统企业进军网购敲门砖
8.4 B2C拼价格是自杀 拼服务是未来
8.5 垂直B2C要争当“剩者”而不是炮灰
8.6 家电连锁与电商比拼殊途难同归
8.7 为何非要把网购和假货扯上关系？
8.8 电子商务加保险绝对1+1>2
8.9 淘宝商城与京东们的三大战役
8.10 刘强东与马云的相同与不同
第9章 微博成了互联网“万金油”
9.1 从社区性价值谈微博
9.2 门户微博互通是天方夜谭么？

9.3 微博也成为互联网入口之争的重要筹码
9.4 微博两问题：假粉丝与假营销
9.5 微博营销的重点不在微博本身
9.6 丁磊将网易微博定位“达人”靠谱么？
9.7 HR伴侣为何敢做职微博？
9.8 微博时代的网络招聘还能活多久？
9.9 草根微博的觉醒
9.10 KIK模式无颠覆性不长远
9.11 微博属性大讨论：媒体OR社区？
第10章 团购网：一个不属于互联网的生意
10.1 团购网是中国商家最佳欺诈平台
10.2 探究团购网杜绝欺诈的良方
10.3 耐人寻味的团购网员工集体“私奔”
10.4 团购网不属于互联网：分工协作是正途
10.5 团购平台模式探讨：导航式与商超式
10.6 社区化电子商务是团购网的最终归宿
第11章 互联网下个十年：融合与开放
11.1 百度推开放平台成就了谁？
11.2 加入百度开放平台宜早不宜迟
11.3 QQ开放登录满足开放平台四个条件
11.4 80后失语互联网与互联网的下个十年

11.5 互联网未来必然是“垄断”的

11.6 由公园赏樱花谈互联网开放平台

11.7 畅谈激动人心的移动互联网革命

11.8 互联网越开放越垄断 越垄断越开放


融合时代
磐石之心 著
SUNG
intel
Atom
lenovo
Google
cer

前言

你认为苹果是一家电脑生产商么？

你认为微软还只是个卖操作系统的公司么？

你认为 Google 只是一家搜索公司么？

你认为中国移动只是个负责电话业务的运营商么？

……

其实，对于很多企业，我们都没法再给出精准的定义。

但是IT公司的这种变化并不属于简单的企业多元化战略，不是卖软件的公司突然发现互联网赚钱就去搞搜索，而是一种“产业革命”。这种“革命”并非单纯的利益驱动，而是关系到IT企业的发展模式，关系到企业的生死存亡。这场“产业革命”大潮的推动者就是：融合！

而互联网是融合的催化剂，将本无关联的企业粘连在一起，让它们之间的界限开始模糊。 一个企业如果能够被清晰地看到其边界，这说明该企业的发展前景不再光明；同样一个产业 如果被一眼看穿，说明这个产业没有可挖掘的空间。而互联网的蓬勃发展，渗透到了每个 IT 产业之中，也让这些产业变得无边界，而产业融合就此开始。

手机企业本来只是硬件制造商，移动互联网让它们意识到Apps应用所带来的巨大商机， 并让其找到向互联网拓展的突破口；PC企业本来只是电脑制造商，随着PC市场的饱和，PC企业日子开始不好过，然而在云计算技术、低功耗 CPU、网络OS的带动下，它们找到了另一个金矿——便携式上网设备；家电企业早就触到了创新的天花板，可是互联网电视的诞生，让家电企业可以参与客厅媒体革命；电信运营商本来只是“修路工”，然而在互联网时代，它们也要用互联网为用户提供服务，方能赚到“茶水钱”。

传统 产业在互联网的渗透下开始变得无边界，开始找到新的金矿，而互联网企业却 反其道而行之向传统产业渗透。谁能想到一家做搜索引擎的互联网公司会开发一套免费 的手机操作系统，仅用 2 年时间就抢占了智能手机市场半壁江山？一只企鹅本来只是聊天工 具，却开始与运营商一起搞起了定制手机……

我们猛然发现，原来传统IT企业在借助互联网向更为广袤的新领地开进的同时，互联 网公司却一头扎进了传统IT产业，产业融合势不可挡，你中有我，我中有你，企业之间的 边界变得越来越模糊，曾经形同陌路毫不相干的企业，有的成了朋友，有的成了敌人。

本书的定位就是要解读IT产业的融合趋势，通过对行业中知名企业大事件的分析，挖 掘产业融合的密码。让 IT 产业的从业者们认识到“融合”的重要性，能够及时调整战略定 位，找准企业在融合大趋势中的位

置，不至于在这个无边界的融合之争中迷失了方向。

本书的优势在于案例丰富，而且都是知名企业发生的大事；并且对这些大事背后蕴藏的 规律性进行了总结，剥茧抽丝，理清其中的脉络；全书视角独特，站在产业的高度解读行业 背后的秘密，却又能深入简出，通过简单易懂的语言将这些规律性的内容告知读者。

本书包括的内容：

第 1 章首先讲述了产业融合的演进过程，让读者了解产业融合发生的条件，为接下来的 章节做好铺垫。

第 2 章切入主题，解读手机行业与互联网之间融合的规律，以诺基亚、苹果、三星、戴 尔、宏碁等企业涉足手机行业为例，让读者清楚地认识到手机与互联网发生融合的关键点在 哪里。

第 3 章面对手机行业融合大势，国产手机企业如何应对？有人提出山寨救市论，山寨是否能成为国产手机应对产业融合趋势的有效方法呢？

第 4 章解读上网本和电子书的未来，深入分析了云计算时代上网本和电子书之所以只是 过渡性产品的原因。

第 5 章分析平板电脑市场的未来，通过对便携式上网设备市场的深入研究和调查，对

iPad、Android pad 的市场格局进行了预测，具有很强的前瞻性。

第 6 章分析互联网电视的前景，解读了三网融合的路径，以及互联网电视的标准，对于 蜂拥搞互联网电视的企业有很好的启发意义。

第 7 章为运营商做互联网、SNS 指明方向，同时对于运营商定制互联网手机，进军手机 市场也提出了看法。

第 8 章解读社交化网络的未来前景，让用户对于火爆的 Facebook 模仿者们在中国的未 来有了更清晰的认识。

第 9 章是关于当前最热门的互联网产品——微博的分析，分析了微博的社区性和媒体性 价值，提出微博发展两段论，以及微博营销的方法，也教会普通人如何写微博。

第 10 章是关于团购网的分析，提出团购网不属于互联网，是一种新型的商业模式。同 时分析了团购网未来发展前景，并分析了两种不同类型的团购平台谁更有前景。

第 11 章提出互联网下个十年的发展趋势是融合和开放，而且提出向实体经济延伸是互 联网行业创新的焦点，同时也解读了百度开放平台、腾讯开放平台的价值，为互联网公司的 开放指明方向。

本书对于 IT 从业者、创业者、媒体从业者以及想要从事 IT、互联网工作的大学毕业生 来说都是一本非常好的教材，可以迅速通过本书

看清 IT 产业发展趋势，对产业发生的一些 大事件有更为深刻的认识。对于 IT 企业当家人们来说，也可以有效帮助他们制定企业发展 战略，让企业少走弯路。

第一章

融合之势如排山倒海般

我们清楚地看到IT、通信、互联网三者的界限越来越模糊，有手机企业向笔记本进军的案例，有电脑企业研发手机的案例，也有互联网企业开发操作系统和手机的案例。

但是笔者认为，2010年只是让我们看到了产业融合的趋势，还并没有出现真正的融合。我认为2011年之后，IT、通信、互联网将出现真正的融合，而IT企业也必须要为融合做好充分的准备，战略布局、产品研发、市场营销都应该有所改变。

1.1　2009年：数字时代的结束

从1999年到2009年这十年间应该称之为“数字时代”，我们清楚地看到IT产业的数字化。无论是手机从模拟信号变成数字信号，还是电视从模拟电视向数字电视演进，还是冰箱洗衣机通过数字化模块来实现自动控制……这一切都成为“数字时代”的代表。

然而随着互联网的普及，以及移动通信技术的盛行，数字时代正在悄悄远去，取而代之的是“IT产业融合时代”。记得三星在1998年前将品牌口号定义为“Samsung Digital:everyones invited”正是基于对“数字时代”的充分认知。而且在这十年里，三星也的确实现了“数字世界”的目标：在手机市场，三星电子全球排名第二，仅次于诺基亚；在彩电行业，三星电视全球排名第一；在芯片领域，特别是存储芯片领域，三星全球排名前三；在数码影像领域，三星也成为全球顶级品牌，并有多项全球首创，比如，最新推出的双屏卡片数码相机；在曾经落后的白色家电领域，三星也已经成为时尚品牌的代名词。

过去十年，“三星数字世界欢迎您”的口号已经光荣地完成了其历史使命，让三星跻身于全球品牌前20强。三星口号的变迁只是数字时代结束的缩影，在那个时代制造能力成为企业的核心竞争力，涌现出大量全球知名制造企业，比如，中国的海尔、联想，日本的索尼、松下，德国的西门子等等。

而在即将来临的产业融合时代，整合互联网等新技术的能力将发挥重要作用，也决定着IT企业转型的成败。

1.2　2010年：融合时代的开始

放眼全球，互联网已经成为生活中不可或缺的一部分，而且随着3G和4G技术的成熟和商用，IT产品将不再“孤立无援”，可以通过3G和WIFI上网的数码相机、可以随时随地链接3G网络的上网本、可以随时随地上网的3G手机、可以随时随地控制家电的物联网……这一切预示着产业融合时代的到来。

在这个崭新的时代，“数字化”产品之间的互联互通、相互融合成为最大的特征。面对这一崭新的时代，IT企业、通信企业、互联网企业站在了同一个起跑线上，它们之间本来没有竞争关系，现在却面临着“短兵相接”的局面。为了应对这一趋势，这三类企业必须要重新规划自己的战略，布局产品和研发。

例如，三星这样的企业，作为数字时代的领导者，也面临着融合时代的机遇和挑战，所以这个时候更换品牌口号真的是恰逢其时。“Turn on tomorrow”这个品牌口号的具体含义笔者不清楚，但是我个人预测，“开启未来”的口号必然与融合不能脱离关系，因为未来是融合的未来。

三星在产业融合上也具有三屏融合和4C融合的先天性优势(三屏，指的是手机、电脑、电视屏幕；4C指的是计算机(Computer)、通讯

(Communication)、消费电子(Consumer Electronics)、内容(Content)这4个领域)，从产品线上看，三星的产品涵盖了手机、PC、电视、数码，所以三星具备三屏融合的条件。而在技术方面，三星一直在研发上有较大的先期投入，无论从概念性的家电、概念手机到概念数码产品，三星都在做融合储备。所以笔者认为，三星新品牌口号“Turn on tomorrow”开启的是融合的未来，意味着一个融合时代的开始。

然而在融合时代，中国IT品牌很可能陷入利润和份额的双重损失。原因其实非常简单，融合时代考验的并不是简单的制造能力，而是技术储备、人才储备、产品储备。而数字化时代，比拼的焦点则偏重于制造能力，通过庞大的制造能力、廉价的劳动力来降低成本。

而且数字化时代是数字电路技术集成化时代，这个时代中国IT企业、手机企业尚可通过成熟的模块实现产品的数字化，因此在产品上并没有落后于三星等跨国品牌很远。而在融合时代，考验的则是企业控制技术标准的能力。我们的企业一直太在乎零贴现率，因此对技术的投入太少，在专利和技术标准方面落后太多，因此在融合时代将无对抗外资品牌的实力。比如，三星电子每年都会把利润的7%至8%用于研发。到2010年三星电子在中国的研发人员规模将从现在的3700人增加到5000人,研发费用也将增加2亿美元。

我们以当前行业里非常热门的互联网电视为例。本土品牌TCL、创维、海信等都在大力宣传其互联网电视，可是由于版权限制、技术限

制，本土品牌的互联网电视只是简单加上一个上网模块，让电视机有上网的功能，并非真正的融合，而且随着内容版权的限制，这些互联网电视就如同没有汽油的汽车无法行驶。而外资品牌，由于在三屏融合上的技术积累和内容积累，可以从技术标准上实现电视与互联网的融合。而在数码产品上，我们就看到了三星这家跨国巨头的融合实力，将WIFI、蓝牙、GPS等功能加入数码相机中，可以让用户轻松地拍照并即时上传到网络，这就是融合的体现。

总结一下，IT产业、通信产业、互联网产业将实现融合，这是未来的趋势。而企业只有看到这个趋势，并已经针对融合的趋势进行战略布局、产品研发和人才储备才能够在未来的竞争中占据有利位置。

要证明“2010年是IT产业融合的开始”这一论题并不难，我们只要看看2009年与2010年美国拉斯维加斯举办的CES消费电子展就可以清晰地感受到产业融合的时代正在向我们走来。

2009年1月，虽然全球都沉浸在金融危机的阴影下，但是美国拉斯维加斯的CES展会还是如期举办。美联社评出了2009年CES展会的9大热门产品，分别是：索尼Cybershot DSC-G3数码相机、三星Luxia高清LCD电视、Palm Pre智能手机、索尼VAIO P迷你笔记本、宝丽来Pogo相机、索尼和LG 3D LCD电视原型、LG-GD910腕表3G手机、Southwire公司Flatwire“隐身”线缆、Storage Appliance公司自动备份线缆。

而在2010年的CES展上，最惹人眼球的产品是：平板电脑、电子书、智能互联网电视、3D电视、汽车互联网、基于谷歌Android各种产品、软件应用和电子配件。这些产品的共同特点是硬件产品的智能化和网络化，而且产品之间发生了融合。2009年CES展会上的数码相机和手机等产品，还是在展示独立的数字化商品，而2010年的CES我们看到的却是一个“集群化”“融合化”的产品阵营。

比如，平板电脑，这一产品不仅具备笔记本电脑的便携性，而且可以直接连接无线通信网络，实现随时随地在线；而电子书产品也可以轻松地联网，从网上获取内容，同时还能够与其他阅读者分享阅读体验。这些产品让我们看到了电脑与手机之间的融合，电脑与电子阅读器之间的融合，而这些产品融合的纽带是互联网。

所以通过2010年全球消费电子展CES，我们能够清晰地看到产业融合的时代正在到来，同时也证明了我所提出的“2010年是IT产业融合的开始”。

1.3　2011年：CES送走Wintel迎来新时代

在2011年的CES，让我感觉没法继续淡定，因为我看到的是一个时代的结束，一个崭新时代的到来。哪个时代结束了呢？又是一个什么样的时代正在悄悄走来？其实，从本质上看这届展会最大的特色还是融合。

如果说此前20年间，都是英特尔、微软这两家企业在推动整个IT行业的发展，一点都不为过。因为Wintel联盟带动了整个IT产业链的蓬勃发展，无论是OEM厂商、内容提供商，还是互联网公司，还是普通用户都受益于这个联盟的强大推动力。然而就在今年的展会上，我们看到的却是这两家公司的衰落。

在展会上，你看到了啥？怎么满眼都是Android？摩托罗拉发布双核CPU的4G手机ATRIX 4G，索尼爱立信发布Xperia Arc最薄安卓智能机，摩托罗拉发布xoom平板电脑，华硕、联想等PC企业也发布了Android平板电脑。Windows哪里去了？难道被遗忘了么？

好像微软并未把ARM遗忘，鲍尔默称Windows8将支持ARM架构，这意味着Wintel联盟的彻底瓦解。而英特尔虽然已经收购了基带芯片提供商英飞凌，并要推出三代ATOM，还搞了一个Meego，但是在这届展会上，英特尔只推出了融合了GPU的CPU——Sandy Bridge,该产品的功

耗仍然无法达到ARM的水平。

当安卓成为本届CES的焦点的时候，当英特尔、微软的光芒在CES上无法绽放的时候，这是否意味着一个时代的结束？同时这也意味着一个崭新时代的到来，而这个时代属于便携式上网设备，这些设备不再追求更为强大的处理能力，人们需要的是随时联网，随时分享，应用丰富，以及超长待机。

在软件行业，Android的势头超过了Windows，在移动芯片领域，很多企业都跃跃欲试，无论是ARM，还是基于ARM架构的高通snapdragon、NV的tegra都已经快速地布局了移动芯片市场。snapdragon已经拥有大量的高端智能机，而tegra双核心处理器已经被摩托罗拉ATRIX 4G采用。真是长江后浪推前浪，前浪死在沙滩上。当移动便携设备市场软件、硬件都后继有人的时候，当无线网络遍布全球、APPS随手可得的时候，一个崭新的时代开启了。这个时代的主角不再是英特尔和微软，而属于那些曾不被两大巨头看得起的公司。

除了新时代的开启，行成鲜明对比的是诺基亚的衰落与Android的成熟。固执的芬兰人尝到了份额快速下跌、无法跟上智能机潮流、高端用户大幅下降的苦头。而Android手机似乎风头更劲，因为最新展出的几款高端Android手机的处理器都提升到1G赫兹，甚至搭载双核心处理器，而ROM都高达16G。手机的拍照像素800万成了标配，扩展卡可以达到64G。这些硬件的加法还表现在基于Android的平板电脑上。

这些硬件配置的大幅提升，意味着Android设备成熟，因为只有成熟的产品才会做类似的加法。看到如此强大的硬件配置，真的不知道苹果iPhone5、iPad2如何应对，诺基亚似乎更束手无策。其实何止是诺基亚，中国的PC企业、手机企业，哪家能够在这个新的时代获得话语权呢？一个时代的结束，一个新时代的到来，我们似乎仍然是跟随者。

1.4　苹果是产业融合的领路人

2010年5月26日，苹果公司以2213.6亿美元的市值，一举超越了微软公司，成为全球市值最高的IT公司。2011年6月3日，苹果的市值超过3175亿美元，这是苹果市值首次超过微软和英特尔市值总和。

苹果市值超越了英特尔与微软总和，这并非偶然。这家因封闭饱受非议，以控制产业链所有环节出名，以偏执狂乔布斯为领袖的公司正在上演一部产业融合的神话。

众所周知，Wintel联盟模式一直以来推动者PC产业快速发展，而联盟的本质是产业链详细分工合作。微软专注于操作系统等软件，英特尔专注于硬件，两者配合升级自家产品，让用户扔掉旧的PC购买新PC，与此同时惠普、戴尔、联想等OEM厂商则生产整机，它们处于产业链下游，向微软、英特尔提供利润。

这个看似咬合紧密，坚不可摧的产业链联盟却在2011年的时候遭遇到苹果的挑战。苹果一直以来拥有自己的操作系统、自己的整机产品，只是为了节约成本将利润最低的部分——生产工作，全部外包出去。由于苹果MAC系列PC售价高于其他品牌，因此对普通消费PC市场并无多大冲击。

然而自从iPod、iPhone、iPad接二连三地上市之后，苹果的股价就

如同坐上了火箭一样，以飞一样的速度迅速超越微软、英特尔，市值甚至有望全球第一。单纯从生产硬件上，我们似乎找不到苹果飞速发展的动力。然而我们不能忽略互联网在苹果发展过程中的巨大作用，是互联网让苹果系列产品连成了一个整体，具备了攻无不克战无不胜的能力。

通过itunes，iPod颠覆了传统CD音乐，开创了崭新网络音乐时代，让唱片公司围着苹果转；通过App store，iPhone颠覆了传统软件产业，让全球开发者们为苹果打工；通过iBook Store，iPad准备要颠覆传统出版业，让全球出版公司把书籍放到苹果书店里卖给用户。

由此，你不难发现，苹果让硬件设备与互联网完美融合，让苹果具备了纳传统产业于麾下的能力。作为颠覆者，当然会获得巨大的回报。苹果疯狂地掠夺着唱片行业、软件行业、出版等传统行业的利润，同时还利用这些独一无二的软实力，带动其硬件设备的销量，这种相互推动的产业模式，轻松地将苹果的市值推上巅峰。

或许，全球具备软硬通吃能力的公司唯有苹果一家，苹果是独一无二不可模仿的。然而苹果模式却是可以学习和借鉴的。苹果模式可以简单地归结为：前端靠精美的硬件博取用户眼球，后端靠强大的应用、软件、内容等服务能力拴住用户的心，而后端服务又反作用于前端硬件销售，从而形成了利润的闭环。

苹果已经不再是那家生产PC的公司，而是横跨IT、软件、互联网的

娱乐解决方案提供商，苹果是产业融合的领路人！

第二章

手机与互联网有个约会

曾经，手机企业还仅限于诺基亚、爱立信、摩托罗拉、西门子等专注于通信的公；，再后来消费电子类企业三星、LG加入到手机制造中来；再接着，手机的需求越来越大，市场含金量也越来越高，于是科健、波导等企业纷纷涌入，专注于手机的生产制造。

后来，中国的家电企业纷纷开始制造手机，比如，海尔、康佳、TCL、海信、联想等，它们依靠自身在家电上的品牌优势，开拓手机市场，实施企业多元化。由于中国本土品牌的人海战术和成熟的渠道，在2004年之前本土手机品牌份额曾经超过60%。但是随着外资品牌的渠道完善，依靠自身的技术优势，外资品牌逐渐击退了本土品牌，2004年之后，由于山寨手机和外资品牌的双重压力，本土品牌遭遇了“滑铁卢”。而科健、波导等手机企业也在残酷竞争中销声匿迹。

进入2007年以后，本土手机品牌基本无创新和竞争实力，手机行业成为诺基亚、苹果、Google的“秀场”。美国苹果公司发布了他们第一款手机iPhone，并以多点触控的特殊设计、强大的网络功能，引起了全球的关注，也引发了一场“手机融合大战”。紧接着，全球最大的互联网公司Google联合全球多家电信运营商、芯片制造商，共同打造了一个开源的平台Android。

而全球最大的手机制造商NOKIA也宣布要转型互联网，并推

出OVI战略。此外，电脑制造商DELL和宏碁也纷纷推出自主品牌的智能手机。我们不由地感叹：手机与互联网来了一次亲密接触！

2.1 苹果的“蜕变”

苹果本是一家电脑公司，它生产的产品包括iMac、Macbook以及iPod音乐播放器。但是2007年6月29日，苹果推出了第一代iPhone，并在上市六天后销售出100万部，创造了手机销售史上的神话。

苹果iPhone手机销售策略与诺基亚等手机企业不同，苹果主要采取和运营商捆绑销售的方式，比如，第一代iPhone的销售就采取与AT&T独家合作的方式，而AT&T公司需要将iPhone用户包月费的手机费与苹果进行分成，这种盈利模式也是苹果的独创。

苹果之所以有实力和运营商分享iPhone用户的包月费，主要因为iPhone具有强大的品牌号召力和颠覆性的应用，比如，Multi-touch多点触控、强大的上网功能、多种感应功能等。而苹果并没有满足于通过销售iPhone手机硬件和iPhone用户包月费分成所获得的收入，苹果CEO乔布斯给iPhone找到了更大的利润奶牛——APP Store，这让苹果公司从手机制造商又变成了一家互联网公司。

手机自从诞生以来，经历了几次革命，其中从通信功能向多媒体功能演进是最为典型的趋势，但是手机的上网和娱乐性能，一直受限于手机硬件和无线网络。当消费者厌倦了使用拍照、手机音乐的时候，iPhone通过APP Store能够让手机下载安装10多万个应用程序，涉及生活

的方方面面，而且还有大量有趣的游戏可以下载到iPhone上随时娱乐。

因此，APP Store的诞生，让iPhone手机的性能呈指数倍增长，让iPhone是一部手机，还是一部上网本，还是一个个人秘书，还是一部游戏机……多重的身份更增加了iPhone的含金量。随着APP Store程序的不断增加，iPhone的应用性也在增强，这无疑也带动了iPhone的销售。APP Store与iPhone之间相辅相成，相得益彰！

2009年9月28日消息，苹果公司今天宣布其创新的APP Store中的应用下载次数超过了20亿次。目前有超过85,000种应用软件可供全球5000多万iPhone和iPodtouch用户以及超过125,000名开发者下载。苹果公司首席执行官Steve Jobs说："APP Store彻底改变了用户使用移动手持设备的方式，而且我们的用户显然非常喜欢它。"

而且苹果也因为APP Store获得了销售手机和用户包月费分成之外的巨额收入，Sanford CBernstein Co.的分析指出，APP Store每个季度可为苹果创造6000万美元到1.1亿美元的收入。而与苹果分成的外部开发商每个季度可获得1.4亿美元到2.5亿美元的收入。

2008年iPhone销量也有巨大提升。数据显示，2009年在全球遭遇金融危机重创的恶劣消费环境下，苹果iPhone手机销量比2008年增长了81.90%，达到25.1万部，销售份额达在全球智能手机的14.4%。由此，我们看到，APP Store不仅让苹果获得额外收入，同时也大大提升了

iPhone的销量，真可谓一箭双雕。

苹果公司也不仅仅是一家PC制造商、手机制造商，还成了一家互联网公司、内容提供商。因此，从苹果公司身上，我们看到手机行业的融合趋势。本来内容提供是互联网公司的工作，现在苹果也做起了互联网的生意，而且利用了“长尾”的力量，开放iPhone开发平台，为第三方的开发者提供标准的SDK，让第三方开发者利用iPhone用户赚钱，同时也在为苹果打工。

苹果公司建立了一条“手机制造——手机销售——软件工厂——软件销售”的盈利模式，并在每个环节中都获取利润。苹果之所以能够做到这一点，最为关键的是，苹果通过其Mac OS将iMac、Macbook、iPod、iPhone、itunes，以及最新上市的iPad连成一体，并肩作战，同时让每个环节都掌握在自己的手中。

而苹果因此也成为手机行业融合的典范，成为Google、诺基亚、RIM、Palm学习的榜样。此外，在这个过程中，苹果一直在进行着革命，iPod的革命对象是传统CD产业，iPhone的革命对象是传统软件销售产业，而iPad的革命对象是传统出版业。

2.2 Google的手机王国

Google作为全球份额第一的搜索引擎提供商、互联网大佬，也开始“不务正业”，通过Android智能手机平台向手机行业渗透，在台湾HTC发布首款搭载Android平台的手机G1之后，摩托罗拉、三星等手机企业也纷纷推出Android平台的智能手机。紧接着，Google还开发了自有品牌的手机产品Nexus one。

一家互联网公司去做手机，的确让人不可思议。这也正体现出手机行业与互联网行业的融合趋势。那么，Google为何要进军手机行业呢？

Google手机并没有苹果手机那样的品牌背景和营销策略，因为Google是一家互联网公司，而这款手机是其在硬件上的第一个产品，Google从来没有苹果公司那样的品牌定位，因此Google手机卖的就是性能，就是智能手机，而并非一种感觉。

此外，手指触控、拍照、音乐播放、超大屏幕等功能已经不是新的卖点，甚至在山寨机中都可以看到，天语的800万拍照手机、桔子手机、水立方手机，甚至是高仿的VERTU手机都已经具备这些功能。而Google手机并非是单一硬件性能上的数量增加，不是提高了拍照像素，不是增加了内存容量，它更重要的是开放的Android平台，这无疑增加了Google手机的应用性、兼容性，以及可创新性。

Google手机主要为用户提供了一个强大的上网平台，让手机访问互联网更加便捷、迅速，同时也把Google的广告帝国从传统互联网移植到无线互联网中来。进军移动互联网，应该是Google Android平台的最终使命，因为一旦越来越多的手机企业使用免费、开源的Android平台，那么将会带来更多的手机用户使用Google浏览器、Google Map等产品，从而让Google占领移动互联网阵地。

由于Android平台的免费和开源，摩托罗拉已经将Android平台作为摩托罗拉复兴的“王牌”，推出多款该平台的高端智能手机，其中包括WCDMA、CDMA2000，以及TDSCDMA三种3G制式的智能手机。而三星、LG、戴尔、宏碁、华为等手机企业，也纷纷采用Android平台生产智能手机。Google的目标正在一步步变成现实。

Google也不忘模仿苹果APP Store模式，建立了Android Market。2009年12月该软件商店上的程序数量达到16000个，而到了2010年3月软件数量升至3万个，虽然不及苹果的15万个，但是随着Android平台的手机热销，Android Market程序数量自然会大幅增加。

Android与iPhone的不同在于开源和免费，这也让Android像Windows一样，实现智能手机的标准化。这意味着生产智能手机更加简单，也让众多苦于无法使用iPhone平台，又不愿购买Windows Phone平台的手机企业蜂拥采用Android，因此这将极大促进智能手机的普及。

而Android的独特之处在于：它比iPhone更懂网络！Gmail在Nexus one上的表现非常出色，你可以完全抛开笔记本电脑使用Gmail，不再需要定时同步地址簿和日程，一切实时更新。多任务让Nexus one感觉起来更像是真正的电脑……而数据也显示，Android所占据的上网流量正在大幅攀升。2010年3月，谷歌Android所占智能手机上网流量比例从2009年同期的2%猛增至24%。

由此，我们看到苹果iPhone与Google展开了新的博弈，战场是手机上网市场。

2.3　iPhone的终结者或许不是谷歌手机?

关于谷歌自造手机的传闻由来已久，现在终于面世了。笔者认为“谷歌无需自造手机”，原因是Google是一家互联网企业，即使制造手机也是采取OEM方式（消息称谷歌Nexus one手机由HTC代工）。而且谷歌自造手机会降低摩托罗拉、戴尔、HTC生产自主品牌Android平台手机的热情，这不利于谷歌依靠Android平台抢占移动互联网和云计算“高地”的目标。而且谷歌不具备销售硬件产品的经验和渠道，因此靠卖手机赚钱似乎很难。

一家以互联网、软件为主业的公司为何会突然去做手机？其Android手机平台已经被摩托罗拉、三星、LG、戴尔等厂家纷纷采纳，为何Google还是要生产一部属于自己的手机？更可笑的是，Google极力地向用户证明该手机是HTC代工制造的，这又是什么原因呢？

对此，我认为Google之所以这么做是因为Google迫切地要成为另一个苹果。因为iPhone在卖出去手机之后，又让iPhone用户从其APP Store上累计下载了30亿次相关应用。而Android虽然也模仿APP Store建立了软件商店，但是其软件拥有量和下载量仍无法与APP Store相提并论，同时Google至今也未能通过Android手机的销售在移动互联网广告领域获得较大斩获。

耗费巨资收购的Android，并投入了巨大的研发经费，而且还免费让手机企业使用，目的是为了通过免费将蛋糕做大，让手机企业帮助谷歌造蛋糕。可惜这些投入并未因为摩托罗拉、三星、LG等品牌的Android手机上市而获益，所以谷歌坐不住了。它需要掌控产业链的主要环节，从而达成其研发Android平台的最终目的：独霸移动互联网。

2.3.1　Nexus one能否成功挑战iPhone？

这一问题我想是各位读者最为关注的问题之一。我认为，Nexus one不足以撼动iPhone，而且迄今为止仍未出现能够和iPhone对抗的产品。为何iPhone可以天下无敌？原因其实有很多很多，但是有一个最为重要的原因是：iPhone不是一部智能机。

我这么讲可能很多人会反驳我，iPhone不是智能机？那是什么？恰恰是大家都将iPhone当作一部智能机对待，将iPhone作为智能机领域的假想敌，所以才会没法超越iPhone。谷歌Android如此，微软Windows Phone如此，Blackberry如此，Palm、OMS、Symbian均是如此。

虽然iPhone与Nexus one等产品一样都具备智能操作系统，但是却面对着不同的用户群。iPhone更强大的功能不在于商务而在于娱乐，Nexus one、Windows Phone们却将智能手机定义为商务手机，这是不同的用户群，也有着不同的消费理念，有着不同的市场空间，所以我说

iPhone的伟大在于它不是一部智能机。

购买iPhone的有几类人，一类是明星、大腕，iPhone象征着潮流与身份；二类是苹果粉丝；三类是游戏发烧友。而前两类人一旦用了iPhone也立即被iPhone强大的游戏功能、丰富的游戏软件所俘虏，于是iPhone就成了可打电话的游戏机。其竞争对手不再是手机企业，而是任天堂的Wii与索尼的PSP。

不具备娱乐基因的Nexus one与iPhone本身就没有站在同一起跑线上，因此两者赛跑的结果肯定是iPhone胜出。

2.3.2　谁将是iPhone的终结者？

上面谈到了Nexus one不是iPhone终结者。那么，谁能够扮演iPhone终结者的角色呢？我个人认为，索尼、微软、任天堂这三家企业似乎有实力战胜iPhone，而谷歌不会有机会。

由于谷歌本身的定位一直是商务的，所以其Android更偏重于商务，商务市场空间狭小，用户消费较为理性，而且谷歌没有掌上游戏的先天优势，也没有做娱乐的经验，因此谷歌虽然很伟大，很有钱，但是仍无法战胜iPhone。

而索尼、任天堂、微软却有战胜iPhone的实力。对于前两者在掌上

游戏机领域的精深造诣，决定了它们可以轻松地实现iPhone一样的娱乐化，因为它们并不缺少娱乐的基因和内容，也不缺少爱好娱乐的用户群。同时，它们也能够快速打造一个以娱乐游戏手机为中心的商业模式，向苹果一样卖了手机卖软件。

而微软有着Windows Mobile平台的先天优势，可惜一直偏重商务，娱乐化太弱。如果将XBOX的游戏内容以及运作经验与Windows Phone结合，也完全能够制造出娱乐化的手机，也具备挑战iPhone的实力。

2.4　NOKIA的互联网之梦

2007年8月，诺基亚在伦敦、新加坡和广州同时宣布了他们推出的互联网服务品牌OVI。OVI在芬兰语中是“门户”的意思，是通向诺基亚互联网服务之门，它包括诺基亚音乐商店、诺基亚地图和N-Gage游戏，以及诺基亚影像社区等。在OVI这个互联网服务品牌推出的同时，诺基亚还表示，到2012年诺基亚将有3亿部手机装有互联网功能。一家手机制造商，为何突然要搞互联网？这在很多人的意料之外，但却在情理之中。

诺基亚之所以要搞互联网，主要因为手机行业和互联网行业的融合已经发生，这让诺基亚无法作为互联网的旁观者，因为诺基亚每年销售大概4亿多部手机，而其中的Symbian平台的手机都可以支持快速上网。在中国手机网民突破2亿，互联网用户突破3.84亿，Web2.0类社交网站大行其道的时候，诺基亚数亿部可上网手机，必然蕴含着巨大的商机。

此外，在苹果iPhone、Google Android以及黑莓手机纷纷发力互联网手机的时候，诺基亚Symbian平台手机上网市场正在被抢占。美国移动广告公司AdMob在2010年3月份的报告显示Symbian节节败退，2009年2月份该操作系统在智能手机上网流量中的份额为43%，但2010年2月却锐减至18%。相反，谷歌Android所占份额从去年同期的2%猛增至24%。

为何Symbian手机上网流量的份额下降如此迅速呢？很大一个原因就是Symbian平台上没有大量好玩、有趣的应用，而iPhone平台上已经有超过15万个应用程序，Android Market上也已经有将近3万个应用程序。此外，iPhone和Android还支持“正常”的网页浏览，支持HTML5和Flash，而Symbian平台仅能够访问WAP页面，上网流量份额当然会大幅下降。

而丰富的应用和强大的上网功能除了给苹果、Google公司带来除销售手机硬件获利之外，通过销售服务也获得利润。同时，也大大带动了手机的销售，可谓是一举两得。诺基亚的市场份额也开始出现下滑趋势，2009年底，诺基亚在全球的市场份额从40%下降到了38%，同时Symbian在所有智能平台上的份额也在大幅下降。

诺基亚如果继续依赖现有的Symbian平台发展自己的OVI互联网战略变得非常困难，因为Symbian是基于1990年代开发的Epoc OS。现在,Symbian的系统代码多达2000万行,将近Windows XP的水平。新的核心功能在Symbian上很难实现。这致使诺基亚在应对iPhone、Android的强大互联网性能、强大的应用性拓展能力等威胁时行动缓慢。

诺基亚必须重新搭建智能手机平台以应对竞争。于是，诺基亚坚决地放弃了耗资2.64亿欧元全资控股的Symbian平台，转而投向了一个新的智能手机平台Maemo，第一款搭载Maemo的智能手机N900也已经上市销售。

一边忙着做新的智能手机平台，另一方面诺基亚也在加快OVI战略的推进。NOKIA向应用软件开发人员开放其地图服务，为其OVI商店创建应用软件。2009年，在NOKIA大会上表示诺基亚已经就地图服务在与Facebook、德国铁路公司、国家地理杂志及其他公司合作了。

2009年11月，诺基亚举办开发伙伴峰会，邀请了600多名顶尖开发者参加。此后，诺基亚还推出“2010年诺基亚大中国区开发者百万激励计划”，旨在激励更多开发者为应用带来更好体验。接着，诺基亚高调宣布，在印度试水手机金融服务“Nokia Money”，进入手机支付市场。晚些时候，诺基亚又在其官方博客展示了一项针对诺基亚手机商店的高速无线传输技术，下载完一整张专辑，只需要不到10秒。

而2010年2月的WMC世界移动大会上，诺基亚联合英特尔发布了最新的操作系统Meego，并称该系统是开放的平台。此外，还对外宣布将在2010年中期，推出Symbian 3,重写了相关代码，让Symbian变得不那么臃肿，向互联网手机平台靠近一步；2011年诺基亚宣布与微软合作推Windows Phone7手机，与微软一起构建智能手机生态系统。

总之，我们看到诺基亚这家全球最大的手机制造商，也在加紧互联网布局，这正是手机行业与互联网行业融合的标志性事件之一。

2.5　诺基亚与微软合作将面临哪些难题？

随着Android在智能手机市场的新增份额超越Symbian，诺基亚终于坐不住了。新任CEO史蒂芬来自微软，他来到诺基亚的任务就是救火，要将这家手机巨人从“火坑”中拯救出来。因此，诺基亚在2011年2月11日发布了新战略：诺基亚与微软达成战略合作，双方合作推出Windows Phone7手机，同时，双方将展开在搜索、软件商店、增值服务、Office、游戏、地图等各方面的合作。

诺基亚与微软达成战略合作，引发了各方震动。芬兰国内大量诺基亚Meego研发人员对该合作表示抗议，业界很多分析人士认为诺基亚应该与Android合作，而不是WP7。也有人坚持认为诺基亚应该加快Meego的推进速度，而不是委身于其他任何一家OS。

2.5.1　诺基亚的困境

Symbian的“老迈”已经尽人皆知，诺基亚CEO艾洛普就在《备忘录》中谈到“在中端市场，我们拥有Symbian。但事实已经证明，该系统在北美等领先市场毫无竞争力。此外，Symbian的开发难度也越来越大，无法满足消费者日益增长的需求，使得产品开发方面进展缓慢。因此，如果我们继续重复以前的步伐，我们将被甩得越来越远，而竞争对

手的领先优势越来越大。”

而诺基亚和英特尔合作的Meego平台至今仍未有成熟版本和商用产品问世，这让诺基亚不得不作出艰难的抉择，选择一个第三方操作系统迅速推出手机是必然。

2.5.2　为何不选择Android？

Android作为当前份额增长最快的手机操作系统，被三星、摩托罗拉、LG、HTC等多家手机企业蜂拥采纳，但是诺基亚却选择了微软的WP7。对此，很多人表示无法理解，诺基亚这么做的原因何在呢？诺基亚不选择Android的理由有如下几点：

Android由Google主导并开源，诺基亚将失去对整个生态链的控制；　Android将让Nokia无法实现差异化，导致与MOTO、三星的短兵相接；　诺基亚与Google之间无任何沟通基础；　诺基亚不仅仅是家手机硬件制造商，它与三星、MOTO是有不同之处的。

微软承诺让诺基亚参与到WP7生态链的建设中来，这是Android无法给予的。此外，WP7是微软放弃Windows Mobile重新打造的一款具有强大商务、娱乐、互联网性能的OS，被寄予了挑战iOS的厚望。Windows Phone7从设计之初就已经注重了融合，包括Search、Office、Xbox，以及Zune、影音播放、3D加速。我曾经认为只有微软可以挑战

苹果，现在微软+诺基亚，Android或许遭遇危机。再加上CEO艾洛普来自微软，所以诺基亚必须和微软进行合作，已经没有任何余地。

2.5.3　诺基亚与微软将面临的难题

放弃自己开发许久的Meego，甚至要将固守十多年的Symbian系统一起抛弃，这对于诺基亚来说无疑是一场“地震”。因此，诺基亚与微软的合作必然面临着多个难题。

首先，迫切需要解决诺基亚内部员工的抗议和离职问题。2011年2月12日，芬兰报纸HS.fi Uutiset报道称，诺基亚位于芬兰第三大城市坦佩雷研发中心的员工已经组织活动，对诺基亚和微软周五宣布合作表示抗议。而且对于诺基亚即将要采取的裁员措施，会带来高昂的裁员补偿金损失。为此，诺基亚CEO等多名高管已经紧急与Meego工程师们进行了谈判，希望能够稳定他们的情绪。

其次，如何快速推出WP7手机？对于一个新的手机OS，诺基亚推出新品需要时间，但是又不能让消费者等得太久。所以如何加快研发速度，推出符合诺基亚用户习惯的WP7手机是目前当务之急。据说，第一批诺基亚WP7手机将在2011年底上市，而大规模出货要在2012年。

再次，如何解决WP7手机的价位问题？众所周知，微软Windows Mobile系统的手机曾经因为其高昂的授权费，而导致手机价格始终无法

降低。现在诺基亚采用WP7手机武装全价位段产品，所以必须要能够大幅降低WP7的价格，让中低端用户也能够买到WP7手机，这才可以让Symbian接班人计划顺利实施。

此外，诺基亚能否从WP7的生态系统中获得真金白银？有消息称，诺基亚为了稳住QT程序开发者们，已经决定免费向这些开发者提供Symbian3系统的手机，未来还将尽快提供诺基亚WP7手机，从而获得更多的应用程序。此外，诺基亚和微软还将在多项增值服务中展开合作，具体如何开战合作，这也值得期待。

最后，诺基亚WP7手机如何实现与三星、HTC等WP7手机的差异化？三星、HTC都已经明确表示会推出WP7手机，那么诺基亚的WP7手机会和其他手机企业的产品之间有哪些不同之处？又有哪些吸引用户的特色功能？这些都决定着诺基亚WP7手机的成败。

2.6　戴尔和宏碁踏上手机之旅

谁能想到曾经专注于PC制造的企业也开始瞄上了手机？DELL、宏碁纷纷加入手机制造行业，这也同样让我们看到了手机与PC之间的融合趋势。

2009年11月23日，戴尔在北京发布了首款搭载中国移动OMS平台的智能手机Dell Mini 3i。戴尔全球副总裁、大中华区消费类业务总经理杨超表示，“戴尔的消费类电子业务近年来一直在不断拓展，因此进军手机，也是自然而然的延伸。”

“这是戴尔在全球首次发布手机产品，这也是戴尔走向新领域的第一站，这款Mini 3i手机也是大屏幕触摸屏手机中最轻最薄的一款，”杨超补充表示，“Mini 3i手机采用了中国移动OPhone开放平台，也是中国移动定制手机之一，消费者可以在中国移动渠道、指定的分销渠道和零售店购买这款产品。”

除了发布mini 3iw，戴尔还在2010年初发布了搭载原生Android平台的智能手机，该机器支持WAPI/WiFi，还加入对WCDMA网络的支持，将于Android Market共享手机应用软件。

也是在2009年11月，宏碁这家全球第三大的PC制造商正式推出其首款采用Android操作系统的智能手机，这款型号为AcerLiquid(又称宏

碁A1、S100)的手机将会运行Android1.6操作系统，采用了Snapdragon处理器(主频768MHz)和WVGA分辨率的电容触摸屏，配置非常出色。此前，宏碁曾经推出多款采用Windows Mobile操作系统的机型，而这款AcerLiquid是其首款Android产品。宏碁表示将专注于Windows Mobile和Android两个操作系统，并且2010年两个系统的产品会更加均衡。

宏碁表示：“诺基亚、三星等顶级手机制造商那样每年推出近百款产品，宏碁的计划是每年推出8-10款新的智能手机产品。”除了戴尔、宏碁外，华硕、惠普都有制造手机的计划，PC行业集体向手机行业延伸成了一大看点。

我们也清楚地看到，PC企业主要做的是智能手机，而智能手机具有先天的联网优势和应用软件扩展优势，因此，也可以说PC企业也希望在手机和互联网亲密接触所碰撞出来的火花中找到属于自己的位置。

2.7　是Q-Service非QPhone？腾讯用意何在？

前段时间，有人说腾讯要推出Meego平台手机Qphone，后来又有消息称腾讯不做QPhone而是要推自己的Q-Service。据说Q-Service包含了手机QQ、QQ空间、QQ微博、通讯录、手机QQ浏览器、导航栏、搜索等各种终端产品，手机企业可以根据自己的需要选择性地安装这些终端，腾讯还提供安装过程中可能遇到问题的解决方案。那么，腾讯为何不准备做手机？Q-Service的如意算盘又是什么？

2.7.1　腾讯为何不准备做手机？

有媒体称拿到腾讯内部交流会第一手资料，称腾讯不准备进军手机制造。Meego平台是英特尔与诺基亚合作推出的智能OS，但是至今这个平台也没有大动作，所以Meego的前景难以预测，腾讯不会去赌Meego的未来。

其实仔细分析不难看出，腾讯作为一家互联网公司，做手机还是有很大难度。像Google做了开源的Android平台，有进军手机硬件制造的潜力，但是最终还是找HTC代工了一款Nexus one，该手机诞生前一度被业界寄以厚望，但“叫好不叫座”的现实让Google决定以后不再自造手机。而且腾讯希望的是所有的手机上都使用腾讯的各种软件，自造手机

会让腾讯成为手机企业的竞争对手，而不是合作伙伴，因此不推QPhone也是情理之中。

企业应该做自己擅长的事情，而不是发展到了一定规模后就过度地膨胀，就要各行通吃。腾讯发展10多年，一直围绕着公司的定位“在线生活”，如果真的去做手机，那就是违背其战略定位，做手机也不是腾讯擅长的工作。

2.7.2　Q-Service瞄准巨大的feature Phone市场

自从2007年iPhone问世以来，智能手机的发展就进入了高速路。2010年第二季度，智能手机出货量占据全球手机出货量的19%，预计2010年全球手机出货量大概在12亿左右，那么智能手机大概占据2.4亿部，而非智能机则高达9亿部。2009年全年联发科的芯片出货量在3.5亿部，预计中国非智能机（国产手机、山寨手机）2010年出货量在3亿左右。

对于智能机，腾讯已经开发了各类手机软件，包括手机浏览器、IM、邮箱、游戏、通讯录、安全助手、同步助手、QQ空间等等，而且智能手机规范的开发环境、强大的硬件配置、普遍的兼容性、高效的联网性能，都给这些软件的快速开发、移植、下载、使用提供了便利，因此腾讯无需担忧Symbian、iPhone、Android、Windows Phone四大主流

智能机平台的产品开发和用户覆盖问题。

但是对于非智能机平台，比如，MTK、展讯等企业的手机平台来讲，由于这些feature Phone平台硬件性能弱，OEM厂商研发能力差、联网能力不理想。而且部分应用提供商比如斯凯、沃勤等，都利用腾讯现有的软件进行修改来满足feature Phone平台的要求，由于专业性较差大大降低了腾讯手机软件的性能，比如，经过修改的手机QQ软件，就不具备浏览器功能，无法登录空间、邮箱、资讯等。

但是腾讯利用自身优势与芯片提供商紧密合作，让腾讯手机软件更好地与硬件、系统适配，然后利用Q-Service将所有这些手机软件打包提供给feature Phone方案公司、手机厂商，让他们安装性能最强的腾讯手机软件，更好地提升手机的互联网应用性能，而且这些厂商可以自主选择为手机安装哪些软件，从而实现产品的差异化。

Q-Service不仅让方案公司、手机厂商获益，也让消费者低成本购买的非智能机仍然可以获得智能机上类似的手机聊QQ、手机QQ浏览器、QQ空间等软件应用。

由此我们也能够猜测到，腾讯布局移动互联网的战略。通过Q-Service实现对手机平台的覆盖，让所有用户享受到正版腾讯手机软件的良好体验，增加用户黏度，最后实现移动互联网的覆盖。

2.8　手机正在进入软件为王时代

可能在2006年以前，我们购买手机的时候，还会考虑这款手机到底是有多大的屏幕、芯片主频是多少、屏幕分辨率是多少、手机内存是多大、手机拍照是多少万像素……这些硬件上的问题是大家购买手机时最为关心的。

但是随着智能手机的到来，让手机开始走向和PC殊途同归的标准化时代。我们都知道在PC发展的初期，有摩托罗拉、IBM、英特尔、AMD等多家芯片制造商，同时也有着多个操作系统，当时的PC可谓是百花齐放。

但是随着X86架构的兴起，以及英特尔与微软构建了Wintel联盟之后，PC进入了标准化时代，95%以上的计算机都是采用X86架构的芯片组加上Windows操作系统。由于PC的标准化，也带来了第三方软件的标准化，虽然制造了全球两家最大的垄断型企业，但是也大大推动了全球科技的发展，互联网技术的进步。

当前，我们在手机行业似乎又看到了早期PC行业万马奔腾的身影。台湾联发科（MTK）、高通、苹果、黑莓、德州仪器TI、Palm等等，很多企业都有自己的硬件和软件，并未形成PC行业的硬件、软件横向一体化发展。现在各自为政的局面，非常不利于手机价格的下降，

因为如果能够尽量减少硬件和软件平台的数量，则必然提高单一平台手机的销量，在规模效应的影响下，智能手机价格自然下降。

我们看到当前真正的互联网手机的价格均高于2000元，iPhone3G水货价格还高达3000多元，而Android平台的智能手机也在3000元以上的高位。而高端黑莓手机、N97这样的诺基亚智能手机也都高达3000多元。

如果把当前手机行业的现状看作是PC行业发展初期的缩影最贴切不过了。但是手机行业正在向一体化方向迈进。最为显著的是Android操作系统和高通处理器的配合，以及微软的Windows Phone所带来的手机软件平台的标准化。我们发现在手机行业很难出现类似英特尔的垄断型企业，由于手机本身对硬件要求低于PC，手机芯片的门槛也比PC芯片低很多，手机芯片也无需仅仅把握“摩尔定律”不断地向更高性能、更小体积迈进。

所以，手机行业的一体化进程不会出现类似Wintel的联盟，硬件厂商无法主导手机产业发展。主导手机产业发展的是软件企业，这包括Android、Windows Phone、blackberry、iPhone、Symbian以及三星的Bada、诺基亚的Maemo等。

这些软件平台中，iPhone、Blackberry、Bada都是封闭的平台，只允许一家企业使用，而剩下几个平台目前都已经通过免费和收费的方式

向所有手机企业开放。包括诺基亚在内都已经开放了Symbian，以及诺基亚与英特尔共同推出的Meego平台。

当前几大智能手机平台在全球的排名依次是：Symbian、Blackberry、iPhone、Android、Windows Phone。这几大平台之间正在进行激烈的争夺，争夺的焦点是互联网手机。从目前的竞争状况看，很多人对开源的Android前景看好，认为Android会获得更多的份额。

要分析谁在竞争中更有优势，那就需要对每个平台进行优势和劣势对比分析。下面我们就来谈谈全球前五大平台的优势劣势，希望能够从对比中找到答案。

仍位居第一的Symbian用户最多，可惜发展前景最差。

位居第二位的Blackberry定位在高端商务领域，这注定让Blackberry是一款少数人使用的智能手机。

位居第三位的iPhone是非常不错的平台，有着强大的互联网功能和很炫酷的操控体验。但是苹果的封闭性，让苹果永远只属于少数人。

苹果的封闭性是有目共睹的。我们举一个最为形象的例子，苹果iPhone其实就是一个收费的公园。iPhone是公园的门票，进了公园之后如果你想玩一些娱乐项目，你还需要单独购票，而APP Store就是公园的娱乐项目。由于苹果这个公园的双重收费特性，让苹果必然成为少数人

的游乐场所。因为很多人只想免费进公园，然后付费享受娱乐服务，或者买票进公园，然后免费玩娱乐设施。但是由于苹果具备强大的品牌实力，以及非常出色的产品设计，这让有相当一部分经济实力好点的人愿意为苹果这家双重收费的公园付费，这些人被称之为苹果粉丝。这也正是苹果的过人之处，因为苹果将自身的产品做到了超越实物价值之上，上升到了情感价值，而情感价值是难以用钱来衡量的。

比如，歌迷买票去看迈克尔?杰克逊的演唱会，他们不惜一切代价，几千美金一张的门票也不觉得昂贵，因为这种情感价值是难以衡量的，而且是绝对的卖方市场，苹果就是这样一家明星公司。iPhone也是苹果家族的明星，可以让苹果粉丝们花高价买了手机之后，还愿意为应用软件付费。

位居第四位的Android平台，是开源的平台，并且是Google完全基于云计算打造的产品，前景很光明，可惜也同样存在着一个严重的弊端，那就是娱乐性不足。

我们还是以公园为例来讲解Android平台。Google打造的Android平台就如同一个免门票的公园，任何企业都可以免费地拿来使用，Google不收取任何费用。

但是Google是公园里的娱乐设施提供商，只要进公园来的人，都需要使用Google所提供的服务，比如，Gmail、搜索、Google广告、

Google Map、Google doc，以及第三方客户端软件开发者所开发的程序，可以从Android Market上购买。而Google在提供这些软件和服务的时候，收取费用。

因此Google希望使用Android软件的用户越多越好，这样就可以有更多的人购买自己的服务，这也很好地弥补了Google开发Android平台的成本。所以相比iPhone来讲，Google Android的策略是完全基于互联网的，也是基于Google一直在做的“免费平台经济”，使用Google搜索无需付费，但是你必须要看Google adsense、Adwords广告。

位居第五的Windows Phone作为份额下降最快的智能手机平台，已经成为手机行业的反面教材。微软所面临的难题也是有目共睹的。一直以来Windows都高居PC操作系统榜首，占据着90%以上的份额。Windows之所以能够具备如此强大的市场份额，不仅仅是Windows平台自身的功劳，而更应该感谢围绕Windows平台的大量应用程序，因为这些应用程序和Windows一起构建了一个庞大的、坚固的堡垒，让Linux等软件平台对Windows无可奈何。

而且微软也为程序开发者们提供了大量的开发软件，比如NET、C++等，当微软依靠Windows以及围绕Windows的各类应用程序构建一个生态系统之后，Windows可以所向无敌。然而这只是一个时代的产物，当云计算时代到来的时候，Windows这一巨大的优势转眼间变成了阻碍微软发展的绊脚石。

当10M光纤入户、当互联网可以随手可得、当3G网络遍布全球、当wifi城市建设完善，IT产业具备了变革的条件。而就在这个时候，微软赖以生存的Windows平台优势正在被弱化。

因为很多基于PC的应用都无需通过给电脑安装程序来实现，只需要有一款基于云计算的浏览器即可以实现。在巨大的带宽条件下，可以让更多的任务交给服务器来做，而个人终端只是负责发送命令和接收命令，发送和接收命令的平台不再是一个又一个的客户端软件，而是浏览器。

我们现在就可以通过浏览器实现网页IM、网页游戏、网页文档编辑、网上存储等等。这一切都让微软已经构建的“Windows+应用软件”的巨大壁垒土崩瓦解，一个崭新的移动便携上网时代到来。

但是微软一直固守Windows，而且希望将Windows的优势扩展到手持终端的各种类型的设备之上。然而Windows庞大的身躯，给手持终端的CPU、内存提出了更高的要求，而且在手持终端的狭小屏幕上，使用Windows的操控方式进行操控并不方便。这也是Windows Mobile手机为何总是运行缓慢、操作复杂的原因所在。

微软固守Windows现有的优势，在云计算时代不变革，这无疑是一种极大的倒退。而且我们看到基于Linux的Android平台以更为轻便的身材、更为合适的操控模式，迅速地崛起。

此外，微软一直依靠销售Windows软件获利，无论是PC的操作系统，还是手机的操作系统，都需要给OEM厂商收取授权费，这一模式让微软曾经成为一台印钞机。但是在互联网时代、云计算时代，微软对操作系统收费的模式，正在遭遇免费平台的巨大挑战，这主要来自于Google Android。

但是微软并没有Google那样具有一个完善的互联网广告盈利模式，所以一旦微软将操作系统免费，这也意味着微软的收入将会骤减，所以微软很难舍弃授权费模式。一台Windows Mobile手机需要缴纳30美金到50美金，而且还需要更快的处理器和更大的内存，这无疑大大增加了手机制造成本，也让Windows平台智能手机没有竞争优势，份额下降也在情理之中。

即将上市的Windows Phone7平台据说微软重新更新了代码，让程序更加轻巧、更加贴近互联网、更好地支持手指操控，并且内置Xbox游戏以及高清3D技术，让一直定位在商务领域的Windows Phone充满活力。但是Windows Phone7仍面临两个难题：其一，是否真的不再固守Windows？其二，如何解决授权费难题？对于这两点，目前微软还没有给出答案。

2.9　三星Bada手机的如意算盘

除了Google、苹果、微软、诺基亚、黑莓、Palm这些致力于手机软件平台的企业外，三星也在2010年推出了自主研发的智能手机平台Bada。三星这家手机市场排行老二的企业，份额仅次于诺基亚，其手机市场的策略是全平台策略，产品涵盖了Windows Phone、Android、Symbian，现在又要自主开发Bada智能手机平台，而且将首款搭载该系统的手机命名为wave（波浪）。

为了Bada平台，三星还在维也纳、美国、中国等很多国家和地区举行了规模宏大的新闻发布会，为Bada手机上市制作了非常绚丽震撼的3D动画，以波浪为背景，展示了Bada平台超强的多媒体、互联网性能。

同时，三星还号召第三方程序开发者加入到samsung APPS的软件开发中来，很明显三星是希望借助Bada走苹果iPhone之路。但是很明显，三星Bada平台并非像Android那样完全免费地提供给所有手机制造商使用，而更像是Palm的WebOS，是一款自给自足的智能手机平台。

我也体验过三星wave手机，该手机操控上完全支持多点触控，可以像iPhone那样用手指放大、缩小图片和网页，拍照体验也非常优秀，这继承了三星在消费电子领域的长期积累。

三星wave手机到底在三星手机群中扮演什么角色呢？三星要推全系列的Bada平台手机么？三星想借此与iPhone抗衡么？我想这都不是三星最终的目的。

如果三星全力去做Bada平台，充其量只是又做了个Palm，我们都知道现在Palm的份额持续下降，虽然webOS非常不错，但是Palm没有苹果这样傲人的品牌和独特的苹果味，同时在产品上虽然不错，但是并不具备iPhone的颠覆性。因此，Palm的苹果之路面临艰难坎坷，而三星如果全力做Bada，其结果并不会比Palm好到哪里去。

这一点我想三星应该是非常清楚的，三星手机一直依靠的就是“机群作战”，涵盖了高中低端各种机型，并且包含了所有可以使用的手机平台，无论是联发科（MTK），还是各大智能手机平台。

三星其实要做的是与PC、电视之间相互整合，从而发挥集群效应。如果说苹果公司依靠iPhone OS可以打通Macbook、iPod touch、iPhone、iPad，那么我想三星是否也希望借助Bada平台打通其优势产业TV，以及正在处于发展中的PC业务呢？在2010年4月7日的三星中国论坛上，我看到了三星的一款互联网电视，具备安装APPS软件的功能，同时还能够实现与类似手机的遥控器之间的数据传输、节目同步播放，甚至还能够打电话。

这或许正是本书一直提到的产业融合，三星具备4C融合的所有产品

线，缺少的正是将这些产品线有效连接在一起的“软件平台”，而三星Bada会不会是这样一个平台呢？从目前的资料看，三星的确有这种想法，至于三星到底如何实现TV、手机、PC之间的融合，还需要继续观察。

从上面的分析，我们也逐渐可以理清一个很明确的方向，那就是“软件”正在成为产业融合所必备的条件，其作用和价值正在大大超越硬件的价值，成为融合的必备条件。在这种形势下，无论是Google、苹果、微软、诺基亚、三星都在尽自己的努力，完成软件技术上的研发和标准的定制，那么中国的手机品牌面对手机产业的巨大融合，是否有自己的布局呢？

接下来的一章，将向读者介绍中国手机品牌面对产业融合的应对策略，并针对性地提出解决方案。

第三章

山寨式成长的本土手机企业

面对手机行业的融合趋势，很多人开始将山寨手机作为中国手机产业的救世主。认为山寨手机能够迅速面对市场变化作出反应，而且山寨手机更低的价格让外资品牌不得不低下高贵的头。

更有甚者将山寨作为中国创新的典范，并称山寨为革命的先锋。山寨手机真的能够担当救世主的大任么？

3.1　品牌永生，山寨不死

我家的电梯上写着“TOSHIBA”，但是这部电梯总坏，一天与一位二年级小朋友以及他爸爸一起乘电梯下楼，我说这电梯还是东芝的牌子，怎么质量还这么差？小朋友迅速地回答：“山寨东芝电梯。”

的确，山寨成为当今最热门的词语，从山寨手机到山寨电脑、山寨MP3、山寨电视，几乎所有的IT产业都被山寨了。其实，最早的山寨产品应该是服装、鞋子、箱包，因为我们中国满大街都是耐克、阿迪达斯以及LV的箱包。

山寨已经泛化，因此有人称山寨带来了革命，而且带来生产方式、生活方式的革命。并且预测在不久的将来，品牌会消失，取而代之的是山寨。我个人完全不认同这一观点，我个人认为品牌仍是企业发展的唯一途径，山寨无革命，山寨无创新，未来山寨永远还是山寨。

3.1.1　品牌真的死了么？

有人认为品牌正在悄悄死去，理由是品牌曾经是区别商品的标志，是品质的象征，但是随着工业化的推进，商品的质量等品质方面实现了同质化，所以商品之间的差异化逐渐消失，因此品牌也变得无用。

而且有人还列举了当前中国企业发展30年却并没有真正世界级品牌的论据，以此证明中国不适合有品牌的企业发展，而且还列举了中国山寨手机的兴盛并远销全球作为对比。另外，还有人认为品牌另一个价值其实是炫耀，而且认为年轻人是最爱炫耀的人，这和他们的性需求有关。

那么，品牌真的正在消失么？其实品牌发展也有一个过程，笔者曾经提出品牌发展的三个阶段：无品牌阶段（二战之后到1991年），品牌爆发阶段（1991-2000年），品牌整合阶段（2000年至今）。

这三个时间段的划分依据是市场供求关系，二战之后，百业待兴，供小于求，所以商品只要有就可以卖掉，因此这个阶段就不需要品牌。举个例子，在沙漠中行走的人，会关注这瓶水是农夫山泉，还是娃哈哈么？而1991年之后，全球进入信息化时代，技术、生产力出现了快速增长，供求关系发生了巨大变化，需求增加的同时，供应也在增加，两者之间的关系出现了交替，这个时候品牌就显示出价值，全球品牌数量也快速增加。

但是进入2000年以后，供求关系发生了巨大变化，很多行业出现了供大于求的现状，所以部分无实力的品牌开始消失，品牌出现整合。比如，手机行业就曾有一大批品牌消失，科健、西门子、阿尔卡特、迪比特等等。而且品牌开始向少数大企业手中集中，比如大众汽车公司收购斯柯达，在PC行业，惠普收购康柏，联想收购IBM PC……我们看到品

牌数量的确在减少，然而经济学是建立在稀缺基础之上的，品牌的发展是供求关系决定的。在食品、用品奇缺的年代，消费者不会注重品牌，但是在物品丰饶的年代，消费者开始注重品牌。而品牌与非品牌之间的差异并非只有炫耀等情感上的差异，在品牌最为本质的产品品质和产品服务等方面，差别是巨大的，而且这个差别很难消失，甚至说不会消失。

我们对比山寨手机和国际知名品牌手机，就拿最热门的山寨HIPhone和iPhone来对比吧。从外观上猛地看，这两个手机的确很像，但是拿在手里你会感到手感的区别；在操控性能上，你会感到iPhone是如此的流畅；在产品娱乐性能方面，更无可比性；而对于产品的质量和品质上，我更不用多说。

消费者购买iPhone可能会耗费更多的金钱，但是同样他们所得到的会更多，毕竟人类对手机的需求已经不仅仅停留在发短信和打电话之上，还衍生出很多娱乐需求，比如，更好听的音乐、更方便快捷的浏览网页、更好的操控体验、更棒的手机游戏……这一切情感需求是有成本的，所以也是值钱的。而山寨HiPhone是无法提供这些情感需求的。

这只是手机行业的一个简单例子，在PC、家电、服装、鞋子等行业均有这样的差异。而且山寨产品也永远无法满足消费者日益膨胀、多元化的需求，因为他们生产产品的最终目的是短期获利，他们没有对消费者真正需求的研究，也没有良好的产品质量控制，这一切他们永远也

不会拥有。

3.1.2 山寨产品为何会出现？

存在即合理。这是一句至理名言，山寨的存在肯定有其合理性，催生山寨产品的原因有两个方面：一方面是技术的进步以及中国知识产权保护的落后；二方面是消费者需求的多元化和市场的细分。

以服装行业为例，随着服装制造业从手工转向工业化、自动化，以及全球服装业进入代工+品牌模式，服装的品牌标志可以轻松地通过计算机设计出来，通过机器生产出来，同时服装的技术含量已经不在制造服装的机器上，而是服装款式的设计，以及新面料的研发，同时还有严格的质量控制。

山寨服装和其仿冒的品牌之间一般会出现面料的差别以及产品做工、细节制造的差异，这些服装看起来会差不多，但是仔细看会看到山寨产品做工不精细，面料会有很大差别，穿在身上的感觉会有差异。但是山寨的服装也是衣服，也可以穿，优势是价格便宜，还享受了心理上的满足感。但是如果我们将这些服装穿到国外，则会被知识产权部门抓起来，因为我们的山寨产品侵权了。

手机行业也是如此。随着手机技术门槛的降低，Turn-key模式的盛行，手机制造只需要小作坊即可以完成，而且对工人熟练程度、文化程

度、培训要求越来越低，山寨机因此开始盛行。山寨机最大的优势是低价格和全面的功能，大大满足了中国低收入群体的需求。

有需求自然就会有供给，而且中国对山寨手机外观模仿抄袭的控制不严格，所以山寨手机可以堂而皇之地在很多手机店里销售。

3.2 山寨万岁与仇富心理

有人说有品牌的产品价格高原因是由于品牌企业机构臃肿，或者简单地说是吃闲饭的人太多，这也让企业摊销的成本较大，因此就要卖高价才能赚钱。而山寨产品则不然，只需要几个人的小作坊就可以了，不需要研发部、生产部、市场部、售后部，所有这些部门都省略了，因此吃闲饭的少了，售价自然就低了。

由此看来，我们的品牌企业应该大批地解雇员工，省去所有与生产非相关的部门。结构精简是山寨企业的优势么？能成为其凌驾于品牌，甚至取代品牌企业的砝码么？

随着企业的发展壮大，企业官僚主义肯定是存在的。比如，在摩托罗拉内部就有着严重的官僚主义作风，这极大地影响了摩托罗拉的效率，也直接影响到其利润和份额。官僚化是企业发展必然经历的阶段，但是企业的官僚化并不代表这些组织和部门的工人都是闲人。

品牌企业需要研发部门，因为只有通过研发设计，才能够在产品性能、外观设计等方面实现突破；企业需要调研部门，因为只有调研部门的报告才能看到消费者到底要哪种手机，那种电脑；企业需要生产管理部门，因为企业需要有效地提高产品品质；企业需要物流部门，因为只有更好地采购到原材料，才能制造出更好的产品，实现更低的成本；企

业需要销售部门，因为企业要进行全国乃至全球的铺设渠道来实现销量的增加；企业需要市场营销部门，因为只有好的推广方式，才能让产品获得更多的认知和销量；财务、售后………企业的所有部门都有其作用，并不是闲人。山寨企业不需要这些部门，但它们也不会成为创始于车库的微软、苹果、福特……官僚主义是品牌企业发展中必然出现的问题。保时捷汽车公司曾经只有保时捷自己是公司的领导，但是随着企业发展壮大，分工逐渐精细化，企业管理无法集中在一个人身上，自然需要多个部门以及部门领导,但是这并不意味着企业为了没有官僚主义而不向前发展。

这就好比，我们要享受桃子的美味，我们也应该接受桃子浑身是毛的道理这么简单。然而却有人将此作为品牌会死亡，山寨会崛起的论据，这的确非常的可笑。山寨企业之所以可以通过家族作坊的形式存在，是因为它们只是作为一个小偷的角色，在盗窃品牌企业的劳动成果。

假如没有品牌企业花钱去做工作，请问山寨企业依靠什么作为原型来生产手机？部分人对山寨版的iPhone大声叫好，对山寨版的诺基亚E71拍手称赞，对山寨版的黑莓9500顶礼膜拜，在这背后其实是对盗窃者的纵容和宽恕。

竟然有人称之为“创新”，并且认为这是创造，甚至将此定义为长尾市场以及人类获得生产工具之后一种生产力的变革。如果说小偷可以称

作是英雄，这只能说社会的价值观正在沦陷。的确，消费者正在掌握生产工具，他们不仅仅是消费者，还是生产者，他们可以通过PC、网络、计算机技术来盗窃微软公司的Windows和office，可以破解iPhone，甚至可以打入其他人的银行账户来取款。

如果我们将这种行为叫作新经济，叫作变革，这是不是在纵容犯罪，纵容不劳而获？我想之所以有人会产生这种想法，会有这种推断，主要原因是“同情弱者”、痛恨垄断的心态在作祟。而且这部分人已经逐渐演变成了网络暴民，不论青红皂白，让自己“仇富”、“仇官”的变态心理得到最大的满足。

那么网络暴民和大呼山寨万岁者之间到底有没有关系？可以肯定地说，很多嘴里叫着山寨好的人并不是山寨手机的用户，他们甚至对品牌更感兴趣，但是他们的仇富心理让他们不得不同情山寨，因为山寨手机让国产品牌遭到冲击，因此部分国产手机企业的老板，这些富人的利润会减少，所以网络暴民们就心满意足了。

走访一下四五级市场，我们看到朴实的农民和农民工朋友们，他们才是山寨手机的最大用户群。他们正在遭遇山寨手机内置SP扣费陷阱的危害，不知不觉的话费就被扣完；他们在遭遇山寨手机高辐射、质量差、无售后的危害，而且投诉无门。

而吹捧山寨的人却有很多人是山寨从业者和黑心SP运营商，他们嘴

里骂着富人，手里拿着名牌手机，身上穿着名牌服装，数着从品牌企业那里偷来的钱，数着那些从农民朋友手中赚来的黑心钱，却品德高尚地称“我们帮助中国消费者降低了手机价格，我们让他们用更低的售价买到性能更全的手机”。这就是山寨的支持者，这就是仇富心理与山寨之间的关系，这就是网络暴民与山寨吹捧者的嘴脸！

3.3　中国手机企业塑造品牌时不我待

当很多人还在迷恋山寨的时候，我们看到前身曾是山寨手机的天语、金立等手机企业正在努力地将自己与山寨划清界限。从2010年开始，天语手机就加大了在央视广告的投放，在央视六套电影频道冠名，并以“胭脂手机”作为主推产品，而金立也在很多电视台大肆进行广告宣传。

再加之2010年3?15晚会上，内置SP扣费陷阱的山寨手机被央视曝光，这无疑大大加速了山寨手机的没落。其实，山寨手机现象并不孤立，在很多家电产品身上都曾经发生过类似的事情。

比如，90年代初，中国改革开放刚刚开始，国内对家电产品的需求量非常大，而供应量却非常少。很多人都是通过关系拿着“家电票”去海尔等冰箱厂去购买冰箱。但是需求与供给总是成比例增长的，随着市场的放开，越来越多的冰箱品牌开始出现，他们主打低价格。

5000元买大品牌的冰箱，2000元买小牌子的冰箱，只要家里有冰箱就会感觉很体面。而这些小冰箱品牌也就类似我们现在的山寨手机。同样，虽然手机已经非常普及，但是很多农村消费者仍把手机看作稀罕物，特别是2004年到2008年，手机的价格还相对较高，山寨手机利用低价的特点，迅速获得农村消费者的肯定。

买一款牌子的手机要上千元，甚至更高价格，而买一款山寨手机只要几百元，有手机也是身份的象征。所以山寨手机迎合了农村消费者的一种炫耀心理，得以迅速普及，份额曾一度超过30%。但是现在手机的平均价格在不断地回落，诺基亚甚至有100多元，200多元的超低价手机，而且质量、服务等方面都优于山寨手机。

于是越来越多的人开始重新回到品牌的道路上，这就如同2000年以后大批的小冰箱品牌销声匿迹，冰箱市场份额逐渐向少数大品牌靠一样的道理。手机行业也正在进入品牌时代，波导、夏新等手机企业死在了品牌手机盛行之前，剩下的手机企业都必须要认识到这个转折性点的意义。

一直以来国产手机企业都采取和山寨手机一样的方式，从联发科(MTK)那里购买全套的手机方案，然后拿到自己的生产线进行组装，生产手机就如同制作服装一样简单。这也导致国产手机与山寨手机完全同质化，由于山寨手机的低价大大冲击了国产手机企业，所以国产手机企业集体低迷。

但是品牌仍是品质的保证，虽然都是使用一样的手机方案，但是在质量控制、售后服务方面，国产手机绝对有优势。但是由于长期以来的山寨手机热，让很多人忘记了品牌。当国产手机的价格也降低到了山寨手机的水平之后，自然能够依靠品牌的影响力，击退山寨手机，而这一时刻正在到来。

所以现在仅存的几家国产手机企业，联想、海尔、TCL、康佳，都必须要认识到这一点，通过精致的产品、更好的服务、更强有力的品牌推广，来塑造自己的品牌，从而迎接手机行业品牌时代的到来。

3.4　面对产业融合国产手机的角色

在前面我曾谈到，手机产业融合时代正在到来，而融合的关键是“软件为王”，Android、Windows Phone将横行手机市场，而且手机市场正在迎来一个类似PC一样的发展模式，就是“硬件+软件”模式。

在这个融合的大趋势下，国产手机企业无法在软件上实现突破，这一点是有目共睹的。因此，国产手机企业自然需要与摩托罗拉、索尼爱立信、LG等外资手机品牌共同争抢OEM制造商角色。这就如同当前的PC行业，联想电脑、清华同方、方正电脑与惠普、戴尔、宏碁、华硕、索尼共同争夺OEM制造一样，竞争也是非常的激烈。

由于国产品牌在产品的精细化上、技术积累上、品牌知名度上都无法与摩托罗拉、索尼爱立信相提并论，因此竞争难度可想而知。但是这也并不意味着，国产手机品牌没有任何发展的机会，只要做好提前布局，仍然可以争得一部分市场份额。

尽快加入到智能手机的制造中来至关重要，特别是加大对Android平台的投入，因为Android平台很有可能成为类似Wintel联盟一样的通用平台，未来绝大部分的智能手机都可能采用这一平台，而现在只有摩托罗拉、三星、索尼爱立信等外资品牌看到了这一发展趋势，国产品牌基本上无动于衷。

主要的原因是Android平台需要前期的研发投入，特别是软件上的研发投入，而这一点国产手机企业并不具备，而且目前做Android的方案公司又非常的稀少，这导致国产手机企业难以迅速地推出自己的Android手机。

虽然困难，但是仍要知难而上，否则将错过与外资手机企业同台竞技的机会，一旦失去了这一重大机会，将很难再赶上来，中国手机市场将成为外资品牌的天下。

3.4.1 山寨不是国产手机的救世主

国产手机无法实现软硬结合，那如何应对移动互联网之争？有人说，靠山寨。因为联发科、海思等方案提供商正在做智能手机方案，过不了多久山寨智能手机就会大面积上市。其实，这种想法与部分人睡醒一觉说“我早餐要吃满汉全席”一样纯属意淫。

通过长时间的调查和研究，我发现山寨手机正在集体走下坡路，而且这也是很多行业的发展规律。一方面，品牌手机价格越来越低，手机不断普及，消费者购买手机还是看牌子。

20年之前，冰箱稀缺，很多人为了充面子，会购置一台廉价的小品牌冰箱用来摆谱，现在冰箱只剩下4-5个品牌，其他都已经不见了。用手机摆谱的年代远去，山寨手机的情感价值体现越来越弱，品牌时代真

的到来了。

二方面，山寨手机配件商提供资料显示，山寨手机订单持续下滑，渠道商也向我讲解，他们为何从做山寨转向做品牌手机，特别是曾经的国产品牌手机的原因，消费者开始注重品牌。

三方面，品牌手机+运营商补贴模式已经在广大农村市场大力推广，198元送一部品牌手机，SIM卡里有198元话费。山寨能进入运营商定制渠道么？

山寨手机退市的期限感觉也就是2012年前后，这个时间不会很久。

3.4.2 国产手机企业难以靠Apps赚钱

其实，要谈靠Apps赚钱，估计国产手机和山寨手机企业是iPhone的老师。因为自从2004年开始，SP增值服务商与中国手机企业之间进行内置服务合作，通过诱人的字眼，诱骗用户点击后定制服务，从而实施疯狂扣费，日进斗金，并且屡禁不止。虽然手段下三滥，但是人家也是靠服务赚钱。

最近，工信部在查违规SP，很多知名SP公司上榜，我就不一一点名。估计使用国产手机和山寨手机的用户早就吃尽了苦头。但是一旦运营商动了真格的，这些SP就会大面积死亡。国产手机很大一部分财路就

断掉了。而移动互联网时代，看到iPhone忙着靠Apps store赚钱，中国手机企业也坐不住了，纷纷搞这个模式，而且希望能够向用户收费。

但是想赚中国手机用户的服务费，只能靠骗和抢，他们不愿为这些东西买单。难道很多人没有看到中国iPhone用户都在使用破解版的么？而且要靠Apps赚钱，企业要有统一的智能手机平台，而一旦你使用智能手机平台，无外乎Windows Phone和Android可选，而这两个平台都有自己的APP Store，用户凭什么去你的平台下载？而且第三方程序开发者是针对平台开发软件，也不是针对手机开发。

未来手机就像电脑一样，软件+硬件，PC行业微软控制着软件，我没看到哪家PC企业可以靠内置的程序和服务赚钱，手机行业也是同样道理。

撇开这些不谈，试问哪一家国产手机企业有真正的研发？大家都是从MTK、展讯、恩智浦等方案公司拿一整套解决方案，然后再做简单的加减法，接着就是套上一个壳子和牌子，向外卖手机。

没有真正的研发如何来做智能手机？毕竟目前智能手机的一整套解决方案提供商仍不成熟，中国手机企业的智能手机大多数也是靠贴牌购买的。所以国产手机靠Apps赚钱是一个梦，这个梦难以实现。

3.4.3 国产手机的移动互联网之路在何方？

是的，我们难以靠Apps赚钱，难以快速地跟进智能手机，但是也并不意味着我们无计可施。中国的3G当前基本上很难在短时间内普及，而且当前无论是资费、终端、基站、应用都相对匮乏，用户没有换用3G手机的热情。

而EDGE网络已经非常不错，手机上网速度尚可，但是2.75G终端，非智能手机相对应的应用却很匮乏。为何不趁此机会，通过免费的方式，整合程序开发商，为手机用户提供那些最迫切的移动互联网应用呢？而用户的移动互联网应用最多的是即时通信、邮件、SNS、微博、游戏等十多个应用。

但是我们看到当前国产手机的上网性能很弱，浏览器很差，应用很少。如果哪家中国手机企业，能够针对性地帮助手机用户解决最为迫切的上网应用，并对手机上网用途进行细分市场，自然会获得不错的效果。可惜一家韩国手机企业已经捷足先登，推出数款即时通信手机、微博手机，以及好用的touchwize，而且每款手机都是一样的UI界面设计，获得很多用户的喜爱。

但是我们国产手机企业仍无动于衷，懒惰得令人发指，甚至连最为基本的UI都不修改，不做自己的特色和差异化，拿来两款不同品牌的国产手机，开机之后，发现菜单设置都一模一样，而优化上网功能，丰富用户最迫切的应用程序等工作基本没有。

国产手机少一点急功近利，多一点对用户的了解和研究，用心做一点实实在在的事情，想办法将用户想要的软件内置，不要再和黑心SP穿一条裤子坑害消费者，或许这就是手机市场迎来品牌时代最好的战略了。

3.5 听联想移动CEO吕岩谈企业未来

笔者曾经参观联想手机厦门工厂。由于我的工作经历，对这种流水线作业的工厂并不陌生，甚至对工场中的很多环节都感觉十分的亲切，比如，贴片、整机装配、包装下线、扫描入库等流程。对于联想手机工厂，给我的印象是整洁、高效、文化、有素，这也是一部合格手机产品所必备的。其实感触最深的是联想手机的检测流程，因为很多检测设备和流程在我参观过的国产手机工厂都未曾见到过，比如，射频一致性实验室、电磁兼容实验室、OTA天线实验室、环境实验室等。看了这些实验室，我们终于知道一部合格的手机是如何炼成的，也终于知道那些廉价的山寨手机和小品牌手机看似是可以使用，却存在着各种各样的安全隐患，对使用者的健康有重大的危害，是绝对不能够使用的。

参观了工厂后，与联想移动CEO吕岩先生进行了交流。接下来，重点谈谈与吕岩交流的感受：

首先，联想手机为何要投入上亿元搞产品检测？在当前手机行业利润如此之低下，竞争如此激烈，产品更新换代如此之快的形势下，联想手机还投入这么多搞检测，严格控制产品质量，这样做到底为何？

吕岩的回答是："联想手机目前虽然是国产手机中的老大，但是面临的压力仍然很大很大，但是联想移动从来没放弃前进的机会，上这些

设备主要是为了联想崛起做准备。”2004年国产手机的衰败很大程度上是因为盲目地扩大产能，而放弃了对品质的追求导致大量消费者受伤，不再信赖国产品牌。品质是企业的生命，消费者的健康是企业社会责任的体现，所以即使现在利润很低，联想仍要做好品质，不能做一锤子的买卖。

其次，吕岩对手机行业的深刻见解让我佩服。由于工作关系，我本人也接触过几家国产手机的老板。与联想移动CEO吕岩交流后，我感到联想手机在国产手机中能够有现在的成绩，与他对手机行业的深刻理解是有很大关系的，企业领军者的见识和水平决定了企业的未来。

我在现场问了一个关于非智能机如何应对移动互联网的问题。吕岩对此的回答是：随着硬件性能的不断提升，手机的上网性能也会大幅提升，因此非智能机与智能机之间的界限会越来越小。而且他强调手机要上网体验好，必须要硬件性能强大，同时还表示低于2000元的智能机目前很有好的上网体验。

吕岩的这番话是非常正确的，而且联想也是这么做的。以当前市面上低于2000元的Android1.6平台的智能机为例，用户希望从这些智能机上感受到便捷的上网体验和丰富的应用，可惜却受限于屏幕分辨率低、CPU频率较低等因素，难以找到智能机的良好体验。从联想展示的新手机来看，非智能机一般都具备用户常用的QQ、上网、天气、微博等功能。而在智能机方面，联想在主推OPhone和LEPhone，这些手机都是

2000元以上的机型。

再次，联想手机的定位已经非常明确，乐Phone将是联想的战略核心。当其他国产手机企业还在为如何生产出Android手机而苦恼的时候，乐Phone却早已上市了，并且还推出了WCDMA和CDMA2000版。无论是在地铁里，还是飞机上，总是能看到乐Phone的身影。

这说明联想对新技术的敏锐把握，以及在技术上的积累。面对Android的机会，能够快速抓住，并看清平板电脑与智能机的未来关系，果断地将乐Phone和乐pad定位成联想的战略，这让其他国产手机企业都望其项背。

最后，联想手机也存在很大的难题。一方面，消费者对国产手机品牌的整体认知仍存在严重的偏见，联想手机作为国产手机的一员，也深受大环境的影响。虽然现在消费者已经开始放弃那些不安全、不健康的山寨手机，但是如何让他们更多地选用联想这种优秀的国产品牌是个难题，也并非一朝一夕能够改变的。

另一方面，相比外资，联想手机的研发实力，特别是在智能机上的研发能力仍然有欠缺，如何快速弥补关系到联想手机的未来。此外在智能机时代，移动互联网是比拼是关键，联想不具备互联网DNA，但是可以整合移动互联网的优秀产品。为用户提供最迫切的那些上网需求，让他们感受到联想手机的差异化和智能化，毕竟90%的手机用户都是傻瓜

用户，他们不擅长给手机安装软件，只是用手机上现成的应用。

现在手机行业在发生巨大变化，诺基亚在智能机上的份额正在减少，山寨机销量下滑，部分没实力的国产手机在逐渐衰落，这些都是重大利好，也是有实力的国产手机的机会。我们看到，当前仅有三到四家国产手机企业能把握住这个机会，其中包括联想、中兴和华为等。我们期待国产手机企业的崛起！

3.6　Android3.0标准化是必须的

谷歌将在Android3.0版本对手机硬件有了明确要求，CPU主频最低要在1G赫兹，运行内存最低512M。而且还有消息称，Google限制手机企业更改Android3.0的UI。对此，很多人认为谷歌开始走向了封闭，这不利于手机企业进行差异化的品牌策略，会打击手机企业使用Android的热情。这也意味着摩托罗拉的Motoblur、HTC Sense这些手机企业自主开发的UI都将无用武之地。因此，Google引来了很多批判的声音，但是我却双手支持Google统一Android的做法。

自从第一款G1手机上市到现在已经两年多的时间，而就在这两年的时间里，Android经历了好几个版本，从1.5到1.6再到2.1再到2.2，以及未来即将升级的3.0，如此混乱的版本也让Android手机呈现出混乱的局面。2009年摩托罗拉发布的Android手机Droid采用2.0版Android系统，而同期的另一款Android手机宏达电HTCDroidEris则采用1.5版Android系统，而2010年谷歌自己推的手机采用2.1版本，接着索爱竟然用了个1.6版本。

如此混乱的Android手机市场导致Android Market的应用至今才10万，相比iPhone APP Store的应用数量少了很多，而且这些应用存在大量的不兼容问题，由于平台较多，这大大增加了应用开发的难度和工作量，这阻碍了Android Market的发展。这也意味着Google无法向iPhone那

样依靠软件平台获利。除了获利问题外，由于没有限定的硬件平台，各式各样的UI，导致Android遇到升级难题。

在各大Android论坛上，我看到了迫切期待将自己的手机升级到2.2版的Android手机用户们。他们正在通过个人破解的方式实现升级，可惜升级后会导致一些功能无法使用，比如G4升级到2.1之后，拍照就无法使用。所以很多用户在抱怨Google不提供升级服务，其实Google何尝不想快速升级Android平台到最新版本，但是良莠不齐的硬件条件，很难保证升级之后Android手机还可以快速地运转。

所以Android的统一迫在眉睫，从Google推出Nexus one开始，Google就致力于规范硬件平台，规范Android软件，以利于后续的升级。

Google一直致力于开放，从Android公司手中购入的Android平台是基于Linux开发的嵌入式操作系统，所以其本身就是一个开源的系统。Google曾希望所有人都能够参与到Android的开发中来，实现百花齐放。可惜这种做法很难实现，Linux无法战胜标准化的Windows或许就是最好的例证。而iPhone的风靡也是因为其封闭性以及其软件硬件配合升级的策略，而且统一的平台让应用开发更容易。

Google不会做封闭的平台这一点是肯定的，但是如果不标准化Android，结果只能是搬石头砸自己的脚，导致多版本系统混战，厂商

无法集中精力做手机，程序开发者无法集中经历做应用，由于每个平台的机器硬件受限，UI受限，导致升级存在难题，手机难以规模化量产，价格无法大规模下降，Android的普及自然受阻，而普通消费者也难以买到低价的Android机器。

如果说Windows和英特尔之间的联盟（Wintel）推动了两家企业的垄断，让Linux至今无法翻身，那么Android要想挑战苹果必须要统一平台、规范硬件，最终实现平滑升级。而每一次Windows的升级都会带来PC的更换，从而为整个产业链带来价值，这一点也是Android必须要学习的。每一次升级Android都必须要让手机厂商、芯片厂商都从中获益。

难道各位没看到苹果iPhone的每次升级，都意味着旧版本iPhone的淘汰？而新iPhone的购买者60%以上是老iPhone用户。

所以从行业发展经验来看，Android也必须要进行规范。即将上市的Windows Phone7也对硬件进行了有效的规范，要求CPU最低1G赫兹，运行内存最低512M以及屏幕最低分辨率的规定等等，微软是客户端软件的老手，他们知道怎么做是正确的，所以Google Android3.0对硬件和UI的规范很明显是非常正确的。

此外，我个人认为关于不允许手机企业设计UI的传闻存在一定的误读，因为只要Phone top的API允许修改，厂商都可以加入自己的UI。

3.7　MTK阵营的今天是Android的明天

在2011年CES上，Android担任了展会主角。在2011年世界通信大会上，Android再次红遍全场。但是从中我却看到了危机。就如同MTK的Turn-key模式让国产手机、山寨机集体疯狂一样，Android让三星、摩托罗拉、LG、HTC等企业也陷入了集体狂欢。在集体狂欢之后，留给它们的同样是产品同质化和血腥的价格战。MTK手机阵营的今天，是Android阵营的明天？全球PC行业的现状是否对Android未来有借鉴意义?

先来看看MWC2011上，几家主流手机企业发布的新品。三星Galaxy S II、LG Optimus 3D、索尼爱立信Xperia Neo、索尼爱立信Xperia Pro、HTC Desire S、索尼爱立信Xperia Play这些新产品无一例外都采用Android2.3平台，以及1GHZ处理器，并搭载一些自家的UI软件，比如HTC sense。

均采用Android原生系统，这让这些智能手机几乎没有多少差异化可言。我们都知道差异化是塑造品牌、区隔产品的关键。当没有差异化的产品推荐给消费者的时候，企业只能够依靠价格优势，提供更高性价比的产品。

这是一个非常简单的市场规律，所以无需多言。而且在手机市场上

还有一个活生生的例子，那就是MTK。在国产手机就要被外资干掉的时候，MTK携带Turnkey模式来了，2004年之后国产手机全都开始使用这种傻瓜式的解决方案，甚至在手机方案的BOM中可以看到一个螺丝钉的采购厂家。国产手机和山寨机进入了疯狂发展阶段，也涌现出几千家手机作坊，几十个国产品牌。

然而由于企业采用的方案相同，国产手机的操作模式、开机画面几乎都完全一致。导致手机企业不得不通过价格战获取市场，最终一部GSM国产手机的价格被降至200甚至300RMB。而且部分国产、山寨企业为了牟取利益，除了偷工减料外，开始与黑心SP勾结，内置扣费代码，国产手机用户苦不堪言。

随着千元Android手机解决方案问世，国产手机企业将蜂拥Android，必然让Android手机价格急速下降，三星、LG、摩托罗拉等企业不得不参与到价格战中来。在这场混战中，外资企业的利润必然大打折扣，为了节约成本，企业可能采取偷工减料的办法，所以产品的品质和性能，以及产品的安全性都将出现问题，智能手机行业陷入混乱。

3.8　Google不会和Android手机厂商分享增值服务收入

无论摩托罗拉、HTC、三星这些手机企业多么想拥有自己的软件商店，而且曾经也有几家本土手机企业自建软件商店，但是从目前来看都无济于事。一方面，Android Market拥有更全的应用，而且基本上都被预装到手机中；二方面，同质化的Android平台，让手机应用并不属于任何手机企业。

而且Google起初并未过多考虑付费软件，而且Android本身的支付系统、用户支付习惯都不成熟，加之Android版本混乱、平台开放，让Android应用也五花八门良莠不齐，用户也完全无需通过电子市场即可下载安装。这导致的结果是很多Android应用被内置了病毒或者扣费后门，比如2010年11月出现的“geinimi”病毒就是一种被内置到Android热门应用中的病毒。

目前，Google正在通过一种新型移动广告平台与应用开发者分成获益，Google其实更擅长于通过广告获利，这是它的老本行，而卖软件这种活苹果要更拿手，因为苹果有itunes的经验和用户付费系统、用户付费习惯。然而Android制造商没有办法从Google的移动广告中获得收益，所以只有辛苦地卖手机，并不得不忍受激烈的价格战。

Google Android虽然看似是一个开放系统，其实其ecosystem完全是Google构建，手机制造商只是Android普及的工具，并无法真正进入其生态系统，这与MTK的生态系统是何其相似啊？

3.9　Android市场或难以成为第二个PC市场

有人说，只卖手机又有什么不可以呢？HP、戴尔、联想、宏碁、华硕这些PC企业没有微软的操作系统，也没有intel、AMD的硬件，不是活得也不错么？Android行业正在进入一个类似于PC的时代，手机制造商专注于硬件组装，而Google负责软件，高通、德州仪器、NVIDIA等负责芯片，产业链相互协作也是可行的。

然而请不要忘记山寨厂商的存在，以及手机这种快速消费品可以通过较小的成本投入就能够进行生产制造。山寨厂商一旦通过公版进入Android市场，这将意味着无休止的价格战，以及混乱的市场规则，让正规厂商无所适从。而在PC行业，无山寨企业的干扰，品牌企业可以更好控制产品的利润率，不至于轻易出现账面上的亏损。

所以非智能机时代，正规手机厂商遭遇山寨厂商围攻，低品质、低安全性能的非智能机充斥市场的现状必然会在Android大规模普及的时候重演，PC行业的规则和稳定发展难以在Android市场重现。

而通过Android实现差异化的想法，目前来看是行不通的。中国移动曾经希望借助OMS打开市场的蓝海，可惜不得不在OMS2.0之后重新回归对原生Android应用的兼容；而且从Android3.0开始Google已经决定开始收紧UI的二次开发，为Android设备平滑升级做准备，所以HTC

sense等第三方UI可能无用武之地。

最后，还是想说下诺基亚为何不和Android合作，原因在于诺基亚不想成为一个为Google打工，与山寨死拼价格的单一手机制造商，它希望从与微软的合作中获得移动广告等增值服务收入，而微软具备这方面的实力，也对诺基亚有承诺。

第四章

上网本电子书都是云计算时代过客

最简单的云计算技术在网络服务中已经随处可见，例如搜寻引擎、网络信箱、手机浏览器等，使用者只要在客户端输入简单指令即能得到大量信息，而计算任务均交给网络前端的服务器来完成。未来如手机、GPS、上网本、电子书等移动上网装置都可以透过云计算技术，发展出更多的应用服务。

当今市场上，各大PC厂商纷纷推出上网本，而数码厂商则集体进军电子书。那么，上网本、电子书是不是最适合云计算时代的掌上设备呢？

4.1　什么是云计算

云计算是分布式计算技术的一种，其最基本的概念，是透过网络将庞大的计算处理程序自动分拆成无数个较小的子程序，再交由多部服务器所组成的庞大系统经搜寻、计算分析之后将处理结果回传给用户。透过这项技术，网络服务提供者可以在数秒之内，达成处理数以千万计甚至亿计的信息，达到和“超级计算机”同样强大效能的网络服务。

进一步的云计算不仅只做资料搜寻、分析的功能，未来如分析DNA结构、基因图谱定序、解析癌症细胞等，都可以透过这项技术轻易达成。

云计算时代，可以抛弃U盘等移动设备，只需要进入Google Docs页面，新建文档，编辑内容，然后直接将文档的URL分享给你的朋友或者上司，他可以直接打开浏览器访问URL。我们再也不用担心因PC硬盘的损坏而发生资料丢失事件。

1、狭义云计算

提供资源的网络被称为“云”。“云”中的资源在使用者看来是可以无限扩展的，并且可以随时获取，按需使用，随时扩展，按使用付费。这种特性经常被称为像水电一样使用IT基础设施。

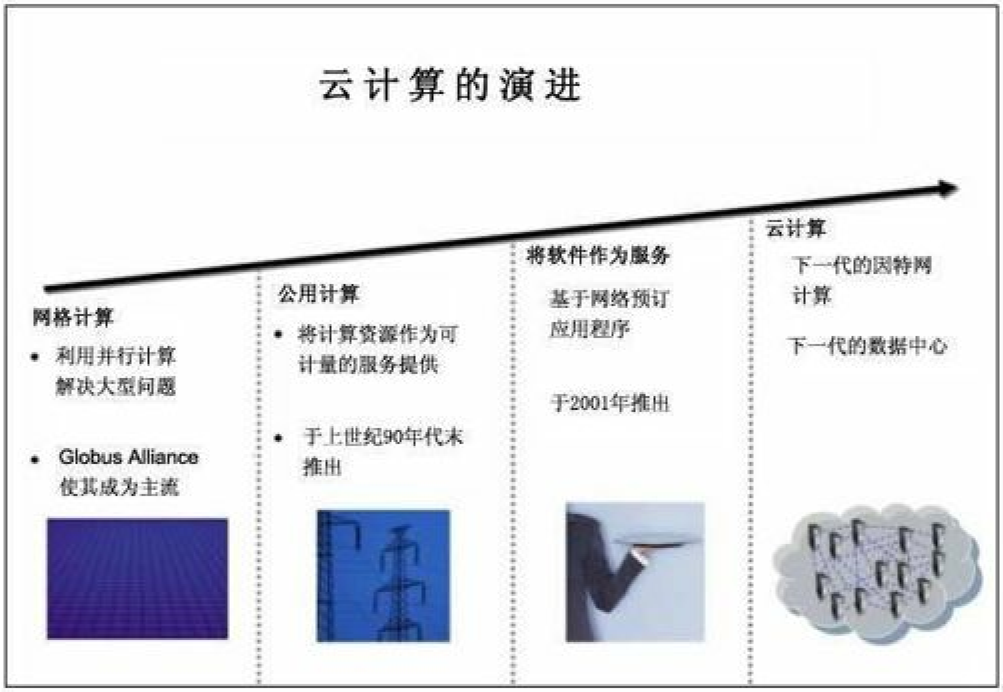
2、广义云计算

这种服务可以是IT和软件、互联网相关的，也可以是任意其他的服务。“云”是一些可以自我维护和管理的虚拟计算资源，通常为一些大型服务器集群，包括计算服务器、存储服务器、宽带资源等等。云计算将所有的计算资源集中起来，并由软件实现自动管理，无需人为参与。这使得应用提供者无需为繁琐的细节而烦恼，能够更加专注于自己的业务，有利于创新和降低成本。

有人打了个比方：这就好比是从古老的单台发电机模式转向了电厂集中供电的模式。它意味着计算能力也可以作为一种商品进行流通，就像煤气、水电一样，取用方便，费用低廉。最大的不同在于，它是通过互联网进行传输的。

4.2　云计算时代正在到来

当今社会，PC依然是我们日常工作生活中的核心工具——我们用PC处理文档、存储资料，通过电子邮件或U盘与他人分享信息。如果PC硬盘坏了，我们会因为资料丢失而束手无策。而在“云计算”时代，“云”会替我们做存储和计算的工作。“云”就是计算机群，每一群包括了几十万台甚至上百万台计算机。“云”的好处还在于，其中的计算机可以随时更新，保证“云”长生不老。Google就有好几个这样的“云”，其他IT巨头，如微软、雅虎、亚马逊（Amazon）也有或正在建设这样的“云”。届时，我们只需要一台能上网的电脑，不需关心存储或计算发生在哪朵“云”上，但一旦有需要，我们可以在任何地点用任何设备，如电脑、手机等，快速地计算和找到这些资料。我们再也不用担心资料丢失。下图演示了云计算的发展过程。



其实，云计算也并非新名词新技术，因为我们身边已经有很多基于云计算的产品：搜索引擎、浏览器、电子邮箱等，这些最为常用的互联网产品都是使用的云计算技术。为何现在要把云计算作为一个新的时代来看待呢？

我想最主要的原因在于互联网的普及度和带宽的提升，让云计算技术可以应用到更为广阔的市场空间。因为互联网的大范围普及，让我们可以随时随地置身于网络之中，而足够大的带宽可以让更多的应用和服务通过网络来传输，这就大大地简化了客户端的存储作用、计算作用。

举个最为简单的例子。以前，我们可能需要在电脑上安装各种各样的客户端程序，需要电脑有足够大的硬盘来存储数据。但是云计算时代，电脑将无需安装各种各样的客户端软件，而只需要通过浏览器就能

够实现游戏、编辑文档、存储文档、听音乐等，这也大大简化了终端的计算能力和存储能力，一切都通过遍布全球的服务器来处理数据，而终端只是接收和显示数据的作用。云计算被视为科技业的下一次革命，它将带来工作方式和商业模式的根本性改变。

首先，对中小企业和创业者来说，云计算意味着巨大的商业机遇，他们可以借助云计算在更高的层面上和大企业竞争。自1989年微软推出Office办公软件以来，我们的工作方式已经发生了极大变化，而云计算则带来了云端的办公室——更强的计算能力但无须购买软件，省却本地安装和维护。

其次，从某种意义上说，云计算意味着硬件之死。至少，那些对计算需求量越来越大的中小企业，不再试图去买价格高昂的硬件，而是从云计算供应商那里租用计算能力。在避免了硬件投资的同时，公司的技术部门也无须为忙乱不堪的技术维护而头痛，节省下来的时间可以进行更多的业务创新。

以亚马逊为例，其云计算产品价格便宜（但是利润丰厚），吸引了大批中小企业，甚至《纽约时报》、红帽、晟碟等大型公司。亚马逊提供每1G的存储收费15美分，服务器的租用则是每小时10美分。据称其“云”中的每台计算机投资仅为300美元，假设电力消耗也是300美元，而按此收费标准，在一年不间断的情况下其收益为876美元，利润率约为45%——高于其销售书籍的毛利。随着云计算的兴起，传统硬件制造

商再次面临危机。戴尔、惠普、SUN等多年来一直担忧美国市场的衰退，或许这下硬件市场的衰退真的要来了。云计算对商业模式的影响体现在对市场空间的创新上。云计算意味着从PC机时代重返大型机时代。在PC时代，PC提供了很多很好的功能和应用，现在又回到大型时的时代了。现在的大型机看不见摸不着，不过确确实实就摆在那里，它们在云里，在天空里。

云计算对很多行业都会产生作用，特别是企业级市场。但是这并不是本书研究的重点，我们主要研究云计算对消费级市场的影响，而本章则主要讲解云计算对消费类PC产业的影响，这包括芯片制造商、软件提供商、OEM厂商等，整个产业链都需要针对云计算作出应有的改变。

4.3　英特尔的阿童木处理器

在芯片领域，Atom处理器专为便携式上网设备而生，就是为了迎接云计算时代大量涌现的“各类上网终端”需求。

英特尔在2008年的春季IDF正式发布了新的低功耗处理器家族，并且命名为Atom。英特尔Atom处理器是英特尔历史上体积最小和功耗最小的处理器。Atom基于新的微处理架构，专门为小型设备设计，旨在降低产品功耗，同时也保持了同酷睿2双核指令集的兼容，产品还支持多线程处理。而所有这些只是集成在了面积不足25平方毫米的芯片上，内含4700万个晶体管，而11个这样大小的芯片面积才等于一美分硬币面积。

其实Atom处理器就是我们之前所称的“Silverthrone”以及“Diamondville”。Atom基于45纳米工艺和hi-k技术制造。产品的热设计功耗为0.6瓦到2.5瓦之间，但是处理器的频率却能达到1.8GHz。而目前主流的酷睿2双核处理器的热设计功耗也要25瓦-35瓦。英特尔推出Atom是基于对市场的认识。英特尔认为目前市场上出现了对低功耗和能够上网的移动电脑设备（MID）以及以上网为应用中心的电脑（UMPC）的需求，并在接下去的几年中出现显著增长。

英特尔推出Atom是基于对市场的认识。英特尔认为目前市场上出

现了对低功耗和能够上网的移动电脑设备（“netbooks”）以及以上网为应用中心的台式电脑（“nettops”）的需求，并在接下去的几年中出现显著增长。Atom处理器迎合了市场需求。

而与Atom处理器相对应的整个平台，英特尔称之为“英特尔迅驰Atom处理器技术”（Intel Centrino Atom Processor Technology），这个平台在之前是大家比较熟悉的“Menlow”。一套完整的平台包括Atom处理器、无线网卡，包含集成显卡的低功耗芯片组，以及轻薄设计。

与Centrino迅驰一样，Intel也给Atom处理器取了一个好听的中国名字，叫“凌动”。而与之搭配的Menlow平台则被改称为“迅驰凌动（Centrino Atom）”。在移动平台里面，Atom的优势更加明显，但是在桌面级产品中Atom依然存在非常大的竞争优势。同时基于Intel自身芯片组的整合平台也是非常理想的选择，尤其是对于办公一族来说超低功耗和不俗的性能更加被发挥得淋漓尽致。更重要的，搭配Atom的桌面级产品一般产品的体积都比较小，而且更容易移动。

在Intel最新的Roadmap中已经将Atom处理器列入到计划之中，但是这重要是针对2008年后半年。由于Atom处理器自身定位以及收到产品性能的制约，因此在整个平台的搭建上，Intel将其列为最廉价的入门平台之一，而且在芯片组以及应用范围上仅仅是都是处于入门级的定位。

Atom处理器一共有五个型号，分别是：Z500（800MHz）、

Z510（1.1GHz）、Z520（1.33GHz）、Z530（1.6GHz）、Z540（1.86GHz）。其中除了Z500和Z510前端总线为400MHz外，其余均为533MHz。

虽然Z500主频较低，只有区区800MHz，但相应功耗也是最低的，仅0.65W。Z510、Z520、Z530的功耗均升到了2W，而主频高达1.86GHz的Z540功耗最大为2.4W。

这五款Atom处理器的售价分别是：45美元、45美元、65美元、95美元、160美元。可能有人要问了：“Z500和Z510主频相差很大，为什么售价却是一样的？”这是因为Z500功耗更低的原因，我们都知道，英特尔酷睿2DUO移动处理器的超低电压版虽然主频不高，但因为功耗较标准版低（相应的制作工艺更高），所以售价更贵，回到Z500和Z510上，0.65W和2W的差距还是很大的。

Intel至今也没有积极地调整以增大Atom的产能，预计Atom占第三季度OEM处理器总出货量的3%，第四季度才会提升到5%，明年上半年也会维持在5%左右。至于Intel去年采用的低端赛扬400处理器，今年下半年至明年第一季度则会维持在7%左右，明年第二季度则下调至6%。

对于Intel的这些举动，业内表示，Atom应该是策略性的缺货，从而避免其影响到主流的迅驰平台。

有业者表示，虽然当初Atom的定为锁定在个人的第二台电脑，但

因为下半年经济不景气，许多返校采购单反而以这些低价电脑为主，由同德电子推出的Azurebox小机箱台式电脑的销量与日俱增，如此一来主流的迅驰平台销售受到了影响。Intel为了避免Atom由消费性市场转向商务市场，才会维持Atom的出货量，不打算扩产。

Intel将在8月中旬举办秋季IDF，预计届时将会公布下半年即将推出的Atom新平提案Moorestown。据报道，新一代Moorestown平台将把处理器改为系统单芯片设计，把代号为Lincroft整合在45纳米的Atom上，让处理器内集成图形芯片及内存控制器等功能，然后再搭配代号为Langwell的输入、输出控制芯片，整个模块的尺寸将比一张信用卡还小，Intel有意通过这种举动将Atom推向手机市场，与ARM一争高低。

4.4　Atom是移动上网设备市场敲门砖

其实，在PC和智能手机之间，一直存在一块空白的市场，而且随着云计算时代的到来，网络带宽的增加，让这块市场空间变得越来越大。在这块市场不需要有PC这么强大的计算能力，而又不像智能手机那样屏幕过小，计算能力较弱。这块空白的市场一直闲置，英特尔也曾经联合微软试图进入该市场，但是最终是以失败告终。

早在2002年11月，微软就在美国发布了Tablet PC，该产品搭载X86处理器和Windows XP Tablet PC Edition操作系统。微软对Tablet PC的定义是：平板电脑就是一款无须翻盖、没有键盘、小到足以放入女士手袋，但却功能完整的PC。比之笔记本电脑，它除了拥有其所有功能外，还支持手写输入或者语音输入，移动性和便携性都更胜一筹。

在微软发布了Tablet PC计划之后，英特尔还专为平板电脑开发了低功耗的奔腾M处理器，同时OEM厂商惠普、宏碁、联想、优派配合微软在中国推出“平板电脑”。比尔?盖茨也在平板电脑上市时放出豪言：“今后5年所有的笔记本电脑都将变成平板电脑。”

可惜现在已经过去了8年之久，我们看到的却是平板电脑渐远离人们视线，笔记本电脑销量超越台式机。为何比尔?盖茨的预言化为泡影?对此很多人都会列举以下几个原因：

其一，续航能力只有2-3个小时。其二，售价高达上万人民币。其三，无线网络并未普及。

微软联合英特尔进军这块PC与手机之间的市场失败之后，两家公司就再也没有在这块市场上有过任何大的动作。直到英特尔发现CPU制造工艺向32纳米演进的过程中，摩尔定律逐渐失去了作用，投入和产出不成比例。

与此同时，互联网已经开始快速普及全球，3G和无线网络也开始大面积的普及，这无疑给移动上网设备提供了千载难逢的机会。越来越多的人希望能够携带一款比笔记本电脑还便携的设备外出，而这款设备具有长时间的续航能力，同时可以随时接入互联网。

于是，英特尔发现了开发一款低功耗处理器的必要性。于是就推出了Atom芯片以满足市场新的需求。在PC领域起到决定作用的是芯片制造商，他们决定着PC行业的发展趋势。上网本的出现，也是芯片制造企业为了刺激低迷的PC市场，而进行的一次“倒退式”变革。PC市场已经历了单核到双核的变革，而双核CPU之后，在个人消费PC市场似乎已经找不到新的增长点了。

的确，广大拥有了双核芯片电脑的用户已经找不到更换PC的理由，当前CPU的处理速度和显示效果已经可以满足所有个人消费者的需求，而且随着整合显示芯片组的升级，我们手中的PC已经可以实现高

清硬解码等需求。

芯片企业无法给用户更换PC的理由，这必然影响到芯片企业和PC企业的利润。虽然英特尔、AMD宣称将推出6核心和更多核心的处理器产品，但是就目前软件的发展来看，6核心以上的处理器产品已经不是个人消费者的需求所在。而且自从进入了21世纪，“摩尔定律”开始失去作用，研究人员发现PC硬件性能的提升和成本的增加已经不成比例。

无法找到个人消费市场新的增长点，无法继续创新，这必然会导致用户更换PC的频率下降，也必然影响到产业链上各家的收益。所以芯片企业不得不去寻找细分的市场，于是他们发现了笔记本和手机之间的这块空白市场，也就有了netbook，这也是芯片制造企业的一种无奈选择。

而一旦Atom处理器上市，就会带动一块新的PC消费市场，为了不影响英特尔其他笔记本芯片的销售，他将这块市场定义为用户的第二台PC，最先上市的产品便是上网本（Netbook）。

4.5　上网本只是过渡产品

在Atom处理器和云计算的共同带动下，电脑OEM厂商纷纷推出上网本，这包括华硕、惠普、联想、戴尔、宏碁等几乎所有OEM厂商。PC厂商蜂拥推出8-10屏幕大小的上网本电脑，这些电脑屏幕比普通的笔记本小一些，具备简单的上网、娱乐、文档处理功能，有大概10小时左右的续航时间。但是这类产品的致命性缺点是外观与普通笔记本电脑无差别，同时又不是一款全功能的笔记本，因为使用Atom处理器，无法支持高清视频解码，也不支持主流的DX10、DX11，因此无法玩大型网络游戏和3D游戏。

而华硕EPC以低于3000元人民币的价格上市，引发了市场轰动。因为全功能的笔记本价格最低也要3500元以上。于是，在低价的刺激下，上网本开始在市场上热销起来。华硕易PC是上网本的代表作，其他品牌的上网本也都是学习易PC的设计方式和营销方式，但是易PC其实并不“易”。虽然定位老人和儿童，但是易PC在性能上并不适合老人和儿童使用。

易PC的屏幕是7寸液晶屏，分辨率是800*600，这样小的屏幕和如此低的分辨率，需要使用者趴在电脑上，这对于急需要保护视力的儿童和视力较差的老人来说无疑是一种视力上的伤害。

易PC无光驱，但是在宣传上称可以加载Windows XP操作系统。当笔者问，如果系统出了问题怎么办的时候，销售人员说可以使用外接光驱重装系统。电脑重装系统对于成年用户是家常便饭，特别是盗版操作系统，一般用户都会经常重装。但是让老人和儿童自己找来外接光驱，重装系统似乎并不那么简单。如果拿到国美重装系统要收取售后服务费用。

易PC可以安装linux和Windows XP。这似乎是个矛盾。对于初次接触电脑的儿童让他们接触linux操作系统，有何益处呢？几年后他们使用的PC还是会安装Windows，而如果是采用Windows XP那怎样才能体现其简易操作的卖点呢？

此外，易PC之所以说是定位老人和儿童还是因为其低价格，3499元的价格算是低价了，但是却失去了性价比。我们知道神舟电脑2800元的全功能14寸宽屏的笔记本都已经存在了，这个7寸屏的笔记本性价比何在呢？而销售人员对笔者说，你可以外接普通液晶显示器，以及普通键盘和移动硬盘，而易PC只作为一个主机使用。一个外接17寸液晶显示器的价格是2000元左右，80G的移动硬盘大约在800元，再加上3499元总价大约在6000元以上，而6000多元我们完全可以买一个全配置的7寸液晶屏、内置摄像头的笔记本电脑。由此看来，易PC虽然定位低价笔记本电脑，但是其性价比并不高，也并非是老人和儿童的首选电脑，操作上也并无法体现“易”的特点。

在中国，wifi并没有普及，拿着“易PC”出门只能用来看看电影、听听音乐，或者是写写文档，这些用智能手机就可以完成的工作，同带着920克的易PC和带着1.8千克的笔记本出门也没有多少差别。这就降低了易PC的使用范围，如果仅仅放在家里使用，我想大多数人还是会使用普通的笔记本或者台式机，因为那样速度更快，眼睛也更舒服些。因此，在中国，如果和智能手机比便捷性，易PC甘败下风，在居室里和普通笔记本、台式机相比更是没有任何可比性。

因此，以易PC为代表的上网本只能是过渡性产品，并不能成为市场主流。

4.6　山寨本难复制山寨手机的成功

从山寨手机到山寨平板电视，再到山寨上网本，“山寨”成为当今中国IT业最热门的词语。最新数据显示，2008年山寨手机出货量超过2亿部，占据国内手机市场的25%。山寨手机的确取得了巨大的成功，而且也逐渐被消费者接受。当前山寨企业们纷纷将目光瞄准了山寨上网本，认为山寨手机的辉煌可以在山寨上网本上再现。那么，山寨本能够复制山寨手机的成功么？

在台湾联发科Turn-key模式的带动下，深圳广州一带的数码制造商们纷纷开始上马山寨手机。而且华南地区完备的手机产业链和配套企业，极大地缩短了山寨手机的上市周期。而且随着中国乃至全球手机需求量的井喷，山寨手机依靠其低廉的价格、齐全的功能、个性化外观设计获得消费者的认可。

然而由于山寨手机制造门槛较低，导致进入企业过多，最终形成了恶性竞争的市场格局，利润率持续走低。在这个时候，深圳多家山寨手机企业备受煎熬，也迫切地期待一个崭新的投机市场。随着英特尔ATOM处理器以及威盛C7处理器的问世，威盛还提供了整套解决方案，这让山寨手机企业看到了山寨上网本的市场“钱景”，纷纷从山寨手机制造转向山寨本。

4.6.1 山寨本难走抄袭和模仿之路

我们都知道，山寨手机的成功依靠的是抄袭和模仿。而且手机行业中各大品牌企业，每年推出新品数量几百款，山寨手机企业可以借鉴这些品牌手机的外观、功能，加以抄袭和模仿，比如，抄袭苹果iPhone的橘子手机，抄袭三星i908E的伯爵，抄袭诺基亚5700、N95的山寨机等等。而且由于手机研发平台已经成熟到企业可以自由地在手机方案上加入各种附加功能，如可以加入摄像机、8个喇叭、前后两个摄像头等。而且山寨手机企业可以随意地设计手机的外观，可以设计成跑车型、烟盒型等等，毕竟手机的模具开发成本相当低廉。

然而在上网本方面，却难以做到山寨手机的抄袭和创新。由于笔记本的外观设计上大同小异，而且消费者购买上网本的时候对产品的外观并没有严重的偏好，同时PC制造商一般不会在PC外观设计上做太多的改动。总之，PC的外观特征并不明显，山寨本企业无法继续使用山寨手机的绝技“抄袭”。

而在附加功能设计方面，山寨本也无法和山寨手机相比。因为笔记本的方案本身就已经具备了所有多媒体功能，基本没有多少附加功能值得加入。因此，山寨手机依靠附加功能制造新鲜感这一招也难用在上网本上。

4.6.2 山寨本利润不敌山寨手机

除了抄袭和模仿吸引眼球外，山寨手机的另一个绝技是低价格。山寨手机之所以能够做到低价，是因为省去了检测费、专利费、产品广告费、品牌推广费、渠道成本。所以山寨手机相比国产手机、外资手机都有更强的性价比。

然而山寨上网本和品牌PC的上网本之间并没有这种巨大的成本差异，因此价格优势上并不明显。据笔者了解，目前使用ATOM的山寨上网本的原材料成本大约在1600元，而使用威盛C7的成本大约在1500元，如果加入人工费、渠道成本，山寨上网本的出厂价不能低于1900元，否则就会赔本。

从目前市场上的品牌上网本来看，很多产品的价格都在2000多元，因此山寨上网本的价格优势并不明显。而且由于一开始就有大量的企业涌入，导致恶性竞争，行业利润稀薄，甚至有1700元的山寨上网本在销售，这个价格几乎是不赚钱的。曾经卖一台山寨手机可以有上百元利润，成本只有几百块，现在成本高达1500元，却只有几十元的利润，很多山寨上网本企业都无奈地选择退出。

4.6.3 笔记本消费仍趋向品牌

众所周知，PC的购买群体不像手机的购买群体那样随意。手机已经成为一种快速消费品，而且手机的功能仍维持在通话和信息两个方面，这也大大降低了消费者对手机的要求。然而笔记本就完全不同了，消费者购买笔记本要处理文档、上网、办公、学习、音乐、游戏等等多种功能，这必然让消费者从心理上就对笔记本过度重视。

笔记本电脑仍属于品牌驱动型产品，而手机则已经演化为价格驱动型产品了。这也直接缩小了山寨上网本的市场空间，让很多上网本消费者对无品牌的山寨本望而生畏。而且PC产品更换周期也较长，这都直接导致山寨上网本无法实现山寨手机的市场规模。

此外，笔记本消费者关注产品的服务，特别是全国联保服务。山寨上网本难以提供这种服务，也很难塑造品牌。

4.6.4　上网本自身的局限性严重

此外，上网本的出现是商家看到了笔记本电脑和智能手机之间的一块狭小的市场空间，主要群体是那些外出旅游、移动办公的消费者。英特尔和威盛针对这块狭小的市场开发出功耗较低、性能较弱的处理器，这其实是一种技术上的倒退。

而且我们发现最早致力于上网本的华硕并没有因此获利，2008年财报显示，华硕自1989年成立20年以来首次出现亏损。市场需求放缓，经

济危机爆发以及上网本利润率较低，这都是华硕亏损的原因。上网本没有给华硕带来好运。

而且笔者一直认为，上网本由于市场空间狭小，功能局限等因素最终会被功能更强的智能手机或者便携性更好、性能更强、功耗更低的笔记本所取代。山寨上网本没有山寨手机一样的强大市场需求和良好的品牌影响力，而且上网本本身又是一个过渡性的产品，所以山寨上网本更是没有市场前景可言。

最后，笔者只能抱歉地告诫山寨上网本制造商们：山寨本难复制山寨手机的成功！

4.7　上网本遭遇难题

2009年4月，上网本市场火爆，PC企业也纷纷推出相应的产品。而且随着中国3G的商用，中国移动、中国电信、中国联通也开始和PC厂商合作推广内置3G模块的上网本。作为上网本芯片提供商英特尔应该为此高兴才对，但是英特尔相关高管却在2009年春季IDF峰会上劝企业不要推大于12英寸的上网本产品。

同时，英特尔还在研发新的笔记本平台以防止PC企业生产大于12英寸的上网本。笔者认为Atom处理器只会让英特尔左右手互搏，最后大大损害自己的利润。上网本是摩尔定律失效的产物，上网本现象标志消费者价值回归。同时，上网本只是为那些长期移动办公的商务人士，或者旅游出差的人准备的产品，市场空间狭小，而且最终会被功耗较低、性能较强的超轻薄笔记本取代。

8-10寸的笔记本电脑是处在智能手机和普通笔记本电脑之间的产品，最大的特点是功耗低、便携性强，至于性能方面有很大的不足，不支持高清和3D；同时，由于这些产品键盘小、屏幕小，不符合人性化操作，也不适宜长时间的使用。

一款产品是否具有生存能力，还是要看其替代品的特点。随着智能手机的性能提升，包括智能手机CPU超过1G赫兹，智能手机开始具备本

地计算能力，而且智能手机的屏幕也开始变大，与UMPC\MID等掌上电脑趋同，而且价格方面也在不断下降。这意味着智能手机会侵蚀上网本的份额，而且随着3G的普及，3G手机必然成为最为普及的上网设备，这也会挑战上网本的价值。

除了3G智能手机是上网本的绝对替代品，而超轻薄低功耗高性能的普通PC也会成为上网本强有力的替代品。因为处理器的计算能力已经进入瓶颈期，摩尔定律也越来越难发挥作用，处理器未来的发展方向是在低功耗的基础上实现高性能，同时还要大幅降价。这种超轻薄的笔记本肯定不是苹果Macair这种天价产品，而是价格在3000-6000之间、屏幕在11-13寸之间的产品。

目前，AMD已经在研发该类CPU希望重新塑造上网本市场，提供性能更强的上网本方案；而英特尔也意识到了目前Atom的局限性，开始研发新的上网本平台，提供11-13寸之间的上网本使用，这个尺寸则符合消费者使用习惯，是具有前景的产品。

因此，笔者曾经预测的8-10寸大小的上网本仅仅是一种过渡性产品必然会得到市场的检验。当然这也不意味着这个尺寸的上网本会全部消失，因为其价格优势很符合低端人群的需求，会成为笔记本市场上的一个细分市场。

我们可以预见的未来是PC和手机之间的融合并对市场进行细分，

性能较强的3G智能手机和UMPC属于一类，8-10寸的上网本属于另一类，而11-13寸的上网本属于最有竞争优势的一类，必然会迅速占据市场。

上网本热就这样逐渐被人淡忘了。

4.8　电子书有未来么？

然而云计算、低功耗处理器的普及并非只是带来了上网本这类移动上网设备，而且还诞生了一类新的读书工具，电子书阅读器，可以随时接入互联网下载电子书内容，实现无纸化读书。

美国亚马逊公司2009年12月26日发表声明说，25日圣诞节当天，亚马逊网站的电子书销量首次超过纸质书，其电子书阅读器Kindle也成为该网站历史上售出最多的送礼佳品。而比尔?盖茨说，电子书一定将改变全世界。的确，其背后巨大的商机让人瞠目，据美国消费电子协会数据显示，电子阅读器市场去年营收增长265%，是发展速度最快的产品之一。

虽然电子书被IT行业看作是新的热点，但是仍有很多人不知道何为电子书，也不清楚电子书的未来。

4.8.1　什么是电子书？

目前国内学术界以及社会各界初步将电子书认定为：“电子书代表人们所阅读的数字化出版物，从而区别于以纸张为载体的传统出版物，电子书是利用计算机技术将一定的文字、图片、声音、影像等信息，通过数码方式记录在以光、电、磁为介质的设备中，借助于特定的设备来

读取、复制、传输。”它由三要素构成:

E-book的内容。它主要是以特殊的格式制作而成，可在有线或无线网络上传播的图书，一般由专门的网站组织而成。

电子书的阅读器。它包括桌面上的个人计算机、个人手持数字设备(PDA)、专门的电子设备，如“翰林电子书”。

电子书的阅读软件。如ADOBE公司的AcrobatReader，Glassbook公司的Glassbook，微软的Microsoft Reader，超星公司的SSReader等。

可以看出，无论是电子书的内容、阅读设备，还是电子书的阅读软件，甚至是网络出版都被冠以电子书的头衔。

电子书的主要格式有PDF、EXE、CHM、UMD、PDG、JAR、PDB、TXT、BRM等等，目前很多流行移动设备都是支持其阅读格式的。手机终端常见的电子书格式为UMD、JAR、TXT这三种。电子书是一种便携式的手持电子设备，专为阅读图书设计，它有大屏幕的液晶显示器，内置上网芯片，可以从互联网上方便地购买及下载数字化的图书，并且有大容量的内存可以储存大量数字信息，一次可以储存大约30本传统图书的信息，特别设计的液晶显示技术可以让人舒适地长时间阅读图书。电子书便携、容易使用、大容量的特点非常适合现代生活，数字版权贸易和互联网技术的发展，使电子书的用户可以以更低的价钱方便地购买到更多的图书，为电子书的流行奠定了基础。

4.8.2　全球知名的电子书产品

说起电子书，首先要说的是亚马逊，如果说苹果真正掀起了MP3的狂潮，那么亚马逊则对电子书的普及作出了不可磨灭的贡献。

2007年11月，亚马逊推出了第一款电子书阅读器Kindle，只过了5个半小时，即被抢购一空；2008年圣诞节前夕，美国著名脱口秀主持人奥普拉在一期节目中拿着亚马逊的电子书产品说：“这是我收到的有史以来最好的圣诞礼物。”更是让Kindle的知名度飙升，数据显示，2008年全年，亚马逊卖出了50万台Kindle。随后，亚马逊相继推出了Kindle2及最新一代的Kindle Dx。相比于前两款电子书，KindleDx将屏幕扩大至更加接近书本大小的9英寸，而重量只有535克，内存为3.3GB。可以说，本来以网络书店为主要业务的亚马逊通过推出Kindle，突然寻找到了一次大跨越的机会。

接着，美国最大的连锁书店巴诺（Barnes&Noble）也推出了电子图书阅读器Nook。该产品被誉为目前最先进的电子书，美国《时代》周刊评出的2009年十大科技设备中的电子书就是这款产品。就在上周，新闻集团、时代、康泰纳仕、赫斯特集团和梅里迪斯五家传媒巨头也宣布要成立一家合资企业，开发能应用于多种设备、支持显示彩色内容的电子阅读技术，以挑战亚马逊Kindle电子阅读器。

有意思的是苹果公司的CEO斯蒂夫?乔布斯，甚至在今年1月，乔布斯还不以为然地说：“人们不读书了，四成美国人去年只读一本或不到一本书。”然而，还没到年底，乔布斯的态度来了个180度的转变，宣布将在2010年第一季度推出具备电子书功能的苹果平板电脑。

除了美国人，法国的iRex、英国的Elonex也有各自的电子书产品。而在亚洲，日本厂商在电子书市场也纷纷发力，索尼推出两款价格便宜于Kindle的电子书阅读器，富士通公司则推出了全球第一款彩色电子阅读器FLEPia。此外，还有iriver、兄弟工业等厂商。韩国人也没闲着，三星集团就推出了SNE-50K电子书阅读器。

在中国，一场电子书的潮流也正在酝酿，除了最早进入的汉王科技的“电纸书”，方正集团联合卓望推出了“文房”阅读器，天津津科则推出“翰林”阅读器方正，此外还有易博士、博朗、易迪欧等也推出了各自的电子书产品。

不仅是IT厂商，就连经营主业为通信的中国三大运营商也已经或计划杀入电子书领域。中国移动动作比较快，不仅投资上亿元建了浙江手机阅读基地，还于今年5月联合汉王科技、华为等4家国内电子阅读器生产厂商，推出了一款G3电子书阅读器。此外，中国台湾鸿海集团争取到为中国移动代工电子书的机会，其推出的产品可以通过中国移动的号码无线连接上网。“这是一场变革的开始。”汉王科技董事长刘迎建表示。

从Kindle开始，消费者就可以直接从电子出版商那里网购电子书，电子出版商再与内容制造商合作分成，其背后庞大的电子书库是亚马逊的成功之道。正是有了书库的保证，亚马逊如今已占据了美国在线电子书市场80%的份额。

4.9　5个国家对电子书的态度

4.9.1　美国——今年卖出300万个阅读器

亚马逊公司表示，其网络书店大约有39万种电子书可供销售，这些电子书还可以在苹果iPhone手机和iPod及iTouch上阅读。美国福利斯特研究公司的统计表明，2009年10月Kindle的销量已经占美国电子书阅读器市场份额的近60%。

福利斯特研究公司估算，2009年美国境内共售出300万个电子书阅读器，大大超过此前预计的200万个。该公司还预测，2010年电子书阅读器在美国市场的销量将翻一番，达到600万个。

分析人士认为，亚马逊产品的优势在于它的消费者群和长期建立起来的品牌忠诚度，但其他公司的产品也在迎头赶上。

据报道，美国书店巨头巴恩斯—诺布尔公司新推出的产品Nook电子书阅读器，在圣诞节前一个月已销售一空，要到明年1月上旬才有新货上市。专家预计，将来会有更多的阅读器推向市场。

4.9.2　日本——电子版连环漫画热销

与经济疲软的状况大不相同，日本电子书市场十分火热，去年的销售额达到464亿日元（1美元约合91.5日元），同比增长31%，今年的销售额还将超过去年。与日本人的阅读习惯和兴趣密切相关，日本电子书市场份额的70%是连环漫画，居第二位的照片集份额为18%。

电子文字书籍的市场份额远不及连环漫画和照片集，其主要原因在于两个方面:一方面，出版者认为电子文字书籍费工较多，成本较高，难以达到收大于支，甚至无法保证收支平衡，因此出版的积极性不高;另一方面，电子书的阅读者首先希望得到精神放松，不愿意在业余时间陷入阅读紧张和疲劳，故而兴趣不高。不过，由于具有价格竞争优势(310368，基金吧)，电子文字书籍中辞书的销售势头较好。据调查，《大词林》电子版仅售2500日元，而纸质版售价高达8190日元。

4.9.3　韩国——中年人最喜爱电子书

韩国最大的连锁书店“教保文库”日前发布了“2009年教保文库电子图书销售情况”统计数据。根据该数据，今年韩国电子书销售量比去年增长了将近2倍，明年的销售额有望突破1000亿韩元。

统计显示，韩国电子书的读者中77.3%为男性，22.7%为女性。根据年龄划分，30多岁的读者占44.3%，40多岁的读者占30.4%，20多岁的读者占15.3%，50岁以上的读者占10%，20岁以下读者人数很少。这表明

购买力强的中青年人士最爱购买电子书，打破了人们普遍认为年纪越轻的人越喜欢电子书的固有看法。

此外，已购买电子书阅读器的读者，电子书和纸质书的购买量均约为普通读者的2倍，普通读者每月购纸质书3.9本、电子书2.4本，而拥有电子书阅读器的读者每月购纸质书7.7本，电子书4.9本。

4.9.4　西班牙——5年后将占半壁江山

西班牙图书出版业人士认为，西班牙及欧盟电子书市场正在起飞，未来几年将呈“爆发式”增长趋势。预计到2015年，西班牙电子书销售将占整个图书市场50%的份额。

西班牙文化部官员透露，2008年西班牙发行电子书近8500种，电子书占整个图书市场的份额为8%。

西班牙正在积极推动电子书市场的发展，政府和国家图书馆以及出版商行业组织正在推动数字图书馆项目，以促进电子图书市场的发展。

4.9.5　肯尼亚——10类电子教材走进校园

据肯尼亚《民族报》报道，该国主要的教材出版社肯尼亚图书局日前开始发行电子教材，受到了中小学校长的一致称赞。根据计划，肯尼

亚图书局将以电子版形式发行英语、斯瓦西里语、大众科学和社会科学等10类教材，这些教材将以光盘形式与印刷教材一起销售。在电子教材发行仪式上，肯教育部长翁盖里呼吁其他出版商也注意到这种“信号”，将其业务与电子教学的发展联系起来。

与此同时，肯尼亚政府正在为中小学推行电子阅读和电子教学做准备。政府已拨款为约200个中学购买电脑，一项为教师贷款购买笔记本电脑的计划也将于明年1月启动。翁盖里表示，肯尼亚政府正在制定一项5年计划，以保证全国2万多所小学和约6000所中学的学生都能在学校使用电脑。

4.10　阻碍电子书普及的三大难题

NextGen公司发布的最新报告显示，从2008年到2013年，全球电子阅读器市场将保持124%的年复合增长率，并将在2013年底突破25亿美元规模。在这25亿美元下面其实还隐藏着更大规模的市场空间，因为这只是电子阅读器的市场，而电子书的产业链不仅仅是阅读器，也包括电子书内容市场、电子书软件市场，因此25亿美元只是电子书市场的冰山一角。

那么，电子书的未来是否一片光明呢？比尔?盖茨预测电子书将改变世界，全球各国也纷纷预测电子书的美好未来。但是我们仍不能忽视横在电子书面前的三大难题。

首先，电子书获得消费者认知需要时间。电子书作为一种新兴的产品，意味着一种崭新的阅读模式。旧的纸质书阅读模式要想被取代需要一个漫长的时间。其次，电子书阅读器的价格目前较为昂贵，大约在几百美元左右，这无疑大大阻碍了电子书的普及。因为一部电子书阅读器的售价相当于一台配置不错的PC，这无疑让很多人望而却步。与此同时，电子书内容价格也让很多人无法接受，比如，亚马逊9.9美元一部电子书，虽然低于纸质书的价格，但是很多人不愿为内容付费。

其实，最大的难题应该还是电子书的内容，因为内容涉及到了版

权、作者收益等各方利益，所以是最难解决的问题。我们看到目前生产电子书阅读器的企业，除了索尼、三星等IT企业外，还有电子商务图书网站，比如，亚马逊、巴诺（Barnes&Noble）等，这些企业不具备图书版权，而出版社又不愿轻易地放弃纸质图书的利润，所以就造成了电子图书内容匮乏以及电子图书售价昂贵的问题，同时很有可能产生版权官司。例如谷歌电子图书馆，就遭遇了世界各国作者和出版机构的反对，并遭遇了多起诉控。法国巴黎一家法院认定，Google扫描数字图书的举动违法了法国的版权法，Google每天被罚款1万欧元，直到停止侵权行为为止。近日，中国文著协就谷歌电子图书扫描侵权案与谷歌进行了第三次密谈，但不出所料的是，双方仍未达成任何协议，谈判最终也无果而终。

因此，如果电子图书得不到作者、出版社、版权组织的支持，将很难获得足够多的电子书内容，电子书产业会因为内容而遭遇流产，电子书阅读器也如同没有燃料的飞机，难以起飞。除此之外，到底电子书内容如何收费也是迫切需要完善的，目前谷歌扫描一本图书目录给作者一部分费用，然后每下载一次再与作者分成，但是这将意味着出版社的图书销量下降，因此会遭到出版社的反对。迄今没有完美的电子书内容付费和收费模式，因此也大大阻碍电子书普及。

2009年底一场电子书阅读器之风席卷全球，一时间索尼、三星、亚马逊纷纷推出自己的电子书产品。而苹果iPad也将电子书功能作为主要

卖点，很多人认为电子阅读时代真的来了。但是纵观当前电子书市场，由于售价高昂，大都在3000元以上，而且只是拥有看书、听歌的功能，所以销量惨淡。

4.11　电子书主要市场是礼品市场

可能有人说，在美国亚马逊Kindle卖得不错啊。的确，Kindle销量不错，一直在亚马逊商城上销量排行前列，Kindle热销的原因只有两个方面，其一，几百美元的价格对于美国人来说很便宜，可是对于中国人来讲却很贵；其二，丰富的电子书内容提供，让9.99美元一部的超低价格，比买书便宜，所以可以获得不错的销量。

但是在国内，无论是汉王、方正、大唐电信的电子书产品都销量极其惨淡，甚至没有可以公布的数据。这让电子书在中国成为一种高端奢侈品，主要消费对象是送礼人群，买电子书阅读器作为礼物赠送给他人。这无疑就给电子书产品提出了新的要求，在具备电子书都具备的功能外，要满足送礼需求。

见过苹果笔记本电脑Macbook的人都能够感受到苹果笔记本电脑与其他品牌电脑的不同之处，至少你一眼看去非常的美，有一种浓厚的艺术气息。

4.12　电子书应比拼设计而不是技术

其实，电子书这种产品要论功能，哪个牌子可能都相差不大。使用电子墨水e-ink技术是大家都在宣传的卖点，这个技术让电子书看起来和普通纸质书籍很接近，不伤眼睛，而且非常省电，冲一次可以用大概一周时间。此外，电子书阅读器一般都会支持音乐播放，以及各种音乐文件格式，支持Office软件，PDF等格式。艾利和story电子书也同样支持这些功能。

既然在产品功能上，很难作出差异化，在外观设计上下功夫就很有意义，而且当前买电子书的人多是为了送礼需要，非常艺术化的外观设计能很好地满足送礼人的需求。电子书的用户肯定是年轻人，而且很可能是一些非常追求时尚、品牌的90后，电子书产品应该给他们的时尚感加分，能让朋友、同学对他产生羡慕之情。

所以笔者认为，当前电子书之争，不是性能之争，而是外观设计之争，好的卖相将获得好的销量。

4.13　汉王巨亏是电子书是过渡性产品的最好证明

2011年3月18日，汉王科技发布尚属亮眼的2010年年报——公司全年总收入突破12亿元，较2009年增长112.71%；实现净利润8790.16万元，同比增长2.69%；基本每股收益达到0.88元。年报公布当日，汉王科技短短三分钟涨幅就逼近6%。

好景不长，4月18日晚间，汉王发布一季报预告，称“预计公司一季度净利润亏损4000万至5000万元”，这已相当于公司去年净利润的一半。4月19日，汉王股价大跌9.82%，4月25日再度跌停。4月30日，汉王正式发布一季报：一季度净利润亏损4618.16万元，预计中报亏损9000万至9800万元。截至2011年5月25日收盘，汉王股价报20.14元，较去年5月最高价175元，已跌去近九成。

在电纸书产品方面，2009年汉王科技占有国内95%以上市场，是继亚马逊和索尼后，世界上第三大电纸书厂商。而2010年，电纸书所占营业收入比重大幅提升至75.26%，手写产品线占比则相应减少至10.75%，而其余四项产品总计占比仅为13.25%。除电纸书外，其余产品所占毛利总和为1.39亿元，占总毛利的28.20%。

此外，在新产品方面，公司发布两款“TouchPad”的平板电脑及七款

人脸识别考勤机，全面覆盖高中低端考勤机市场。值得注意的是，虽然目前汉王科技的盈利收入以电纸书为重，但其寄望的是打开背后辽阔的电子出版业市场。

汉王科技一直在加大对电纸书内容资源平台——汉王书城的建设力度，先后与盛大云中书城、方正阿帕比数字资源平台达成战略合作。此外，2011年3月，公司还从日本独家引入漫画版权，提供畅销漫画供用户下载，为其逐步构建“终端+内容”模式做准备。

2010年11月，公司取得了新闻出版署颁发的互联网出版许可证、复制经营许可证、出版物经营许可证，成为第一批取得上述资质的电子书生产企业。截至2010年12月，汉王书城上架图书已经突破13万册。

汉王的衰败与亚马逊Kindle的持续火爆形成了鲜明对比。虽然亚马逊Kindle遭遇苹果iBookStore的冲击，但是数据显示，苹果iBookstore目前在美国电子书市场的占有率大约仅有10%，远不如亚马逊的60%-65%以及邦诺（Barnes&Noble）的25%。

为何亚马逊Kindle可以抵御苹果的侵袭？原因在于亚马逊并非简单的只卖硬件，其最大的资源在于线上图书资源，亚马逊美国的Kindle电子书城目前有超过95万册。相较之下，iBook商店可供付费下载的书籍不多，仅约15万册。纽约时报111本畅销书籍当中有109本已有Kindle电子版供读者选购。超过79万本的Kindle电子书的售价为9.99美元或更

低，其中包括69本纽约时报畅销书。

　　此外，在美国乐于读书的人非常多，而且用户有付费购买图书的习惯，但是在中国已经很少有人愿意读书，即使买书也喜欢买盗版，更不愿意为电子书付费。因此，汉王没有强大的“硬件+内容”法宝，自然受到平板电脑、智能手机的冲击。就算是汉王拥有庞大的在线书库，也很难成为中国的亚马逊，这是由不同国家的文化决定的。

因此，汉王的衰败并非偶然，根源在于电子书这种产品在中国市场必然属于“过渡”产品，汉王衰败其实是对这个论点的最好证明。

第五章

探究平板电脑的未来

在上一章，我们谈到上网本、电子书都是云计算时代的过客，无法成为这个时代最佳的上网设备。在苹果iPad的引领下，在芯片厂商、软件厂商、应用厂商的共同推动下，平板电脑接替上网本、电子书成为耀眼的新星，那么平板电脑的市场到底有多大？平板电脑的未来又将如何？

5.1　何为平板电脑？

微软在1999年提出“Tablet PC”的概念，直到2002年11月8日产品才正式面世。三年时间里，微软调集了上万名开发人员来打造这个产品，可见在这个产品身上微软寄予了很大的期望。可是直到现在，为数众多的人还是认为“Tablet PC”是一个定位过于模糊的东西，甚至不知道“Tablet PC”是什么。

微软Tablet PC搭载X86处理器和Windows XP Tablet PC Edition操作系统。微软对Tablet PC的定义是：平板电脑就是一款无须翻盖、没有键盘、小到足以放入女士手袋，但却功能完整的PC。比之笔记本电脑，它除了拥有其所有功能外，还支持手写输入或者语音输入，移动性和便携性都更胜一筹。

在微软发布了Tablet PC计划之后，英特尔还专为平板电脑开发了低功耗的奔腾M处理器，同时OEM厂商惠普、宏碁、联想、优派配合微软在中国推出“平板电脑”。平板电脑可实现多功能的手写输入，给用户提供更自然和更方便的电脑沟通途径，比尔.盖茨声称，这种电脑将“开启移动计算新纪元”，并最终成为便携式个人电脑的主流。

然而微软的“Tablet PC”并未像盖茨预言的那样成功，反而很快销声匿迹。除了“Tablet PC”本身的原因外，云计算、网速、芯片功耗、互联

网应用等各项条件不能构建“Tablet PC?”的生存环境是更为重要的原因。

5.2 各大OEM厂商对Tablet PC的态度

在微软发布了Tablet PC计划之后，各大OEM厂商都表现出对Tablet PC的市场的重视，下面列举几个巨头当时的态度。

5.2.1 宏碁

宏碁电脑董事长施振荣说：

“我对市场充满信心，这一产品已经酝酿很长时间，事实上，我们在此之前已经销售了一部分，市场反馈非常好。Tablet PC是对笔记本市场最好的补充，在笔记本电脑市场整体提升的前提下，Tablet PC的加入为其注入新的活力，也为宏碁笔记本电脑市场占有率的提高提供极大的帮助。

“我们计划占领全球Tablet PC市场15%的份额，在祖国大陆占领7%—8%的市场份额。在价格方面，祖国大陆Tablet PC的价格会低于国外市场(国外价格为每台2300美元，国内价格为每台1.8万元)。我相信，宏碁电脑会在明年有新的起色，因为我们是目前唯一可以大量交货的厂商，届时我将亲自出任形象代言人。”

5.2.2 联想

联想集团笔记本事业部总经理夏炀：

“我们届时会和微软同步推出新产品，在技术方面，我们已经做好准备，也找到合适的代工伙伴。至于市场投入和预估，现在还不能肯定，那要看市场具体表现和接受程度。毕竟这是个新的产品，需要一个认识过程。我们选定的渠道主要针对行业市场方面，例如保险等。个人市场的消化程度比较弱，要形成一股热潮还要看大家对市场的推动，现在Tablet PC的制造厂商并不多，估计真正热起来会在明年下半年。”

5.2.3 惠普

惠普公司公关部有关人员：

“我们的产品与其他品牌相比，具有自己的特色，会得到市场的认可。但是这个市场是否接受新产品，还需要一段时间的检验。Tablet PC只是我们众多产品中的一项，惠普会根据市场需要调整产品的策略。至于市场何时会热起来，现在尚无可判断的依据，但我们会做好准备。”

5.3　微软错误定位了平板电脑

比尔·盖茨对平板电脑5年内普及的预言最终破灭了。距离2002年已经过去9年之久，我们看到的却是平板电脑渐远离人们视线，笔记本电脑销量超越台式机，智能手机成为使用最频繁的移动上网设备。

Tablet PC计划的失败，除了3G网络未普及、移动上网应用不丰富、芯片功耗较高、产品售价居高不下、产品性价比不高外，其根本性原因在于微软对Tablet PC的错误定位。微软将Tablet PC作为取代笔记本电脑的产品进行定位，而不是针对智能手机和笔记本电脑之间的空白市场进行定位。很明显，全功能的Tablet PC必然是成本高昂，性价比极差，也无法替代普通笔记本。

此外，由于Tablet PC专注于掌上操控，windows复杂的操控模式并不适合掌机。掌上电脑就是要足够傻瓜化，操作足够简单。定位在取代PC的角色，就要求Tablet PC有很强大的文件处理、办公、商务等性能，这自然会增加产品的操作复杂程度，失去了便捷性，无法符合Tablet PC的使用环境。

5.4　苹果iPad重新定义了“平板电脑”

苹果公司推出的iPad，搭载1G赫兹的苹果A4处理器，采用9.7寸屏幕，和iPhone一样支持multi-touch多点触控，厚度仅为1.27厘米，具备10小时待机时间，电池可更换，同时支持wifi和wifi+3G两个版本。

为何iPad能够让已经渐行渐远的“Tablet PC”再次成为焦点？我想除了Apple这个具有魅力的品牌外，从客观上来看iPad已经规避了微软“Tablet PC”所面临的三大难题：续航能力、售价、无线网络。10个小时的续航能力、最低3200元的售价、遍布全球的3G网络，这都让iPad比Tablet PC更有吸引力。

我想最为重要的是，苹果并没有打算让iPad去替代笔记本电脑，而是将iPad定位在笔记本电脑和智能手机之间的空白市场，这也意味着iPad没有竞争对手。与此同时，乔布斯正在为iPad寻求更多的内容支持，这包括APP Store上的各种应用程序，以及与纽约时报等报刊、书籍出版商们谈“数字图书”合作，让iPad成为一个随身携带的电子书。

当人们开始淡忘9年多以前比尔?盖茨对平板电脑的豪言壮语的时候，苹果iPad又吊起了人们对平板电脑的胃口，而且也为平板电脑进行了重新的定义。Tablet PC不是一款电脑，而是基于笔记本电脑和智能手机之间的产品，无键盘、手指触控、可玩游戏、看电影、编辑文档、看

电子书，操控傻瓜化，便捷而且炫酷。

但是平板电脑的发展和流行不能只靠苹果，毕竟iPad的硬件和软件只属于苹果一家，iPad仍然和iPhone一样属于小众化商品，而诺基亚、摩托罗拉、三星等手机企业才是手机市场的主体。但是iPad的诞生，指明了平板电脑的发展方向，提供了可借鉴的经验。

在iPad上市的同时，我们看到飞思卡尔、高通以及NVIDIA都在试图进入便携式移动上网设备领域，飞思卡尔和高通已经推出基于ARM架构的不是智能手机的便携终端处理器；而NVIDIA的Tegra也是一款基于ARM的解决方案的处理器。

在软件方面，Google Android的免费、开放和软件商店模式，正在成为这些低功耗处理器终端的操作系统，飞思卡尔和高通将这些产品称之为智能本，而且联想?富士康已经推出相应的智能本产品。

笔者相信，在iPad大旗的领导下，在ARM架构低功耗处理器和Android等开放性操作系统的搭配下，在惠普、戴尔、宏碁、联想、华硕等OEM厂商的配合下，大众化的平板电脑将很快成熟，对此我们拭目以待！

5.5 Windows让微软迷失移动设备市场

市场调研机构Gartner公布数据显示，2009年第三季度，微软手机操作系统Windows Mobile市场份额已跌至7.9%，同比下滑28%。而对手苹果iPhone仅仅发布3年份额就高达24.3%，Android发布2年份额也达到了5.2%。

与此同时，由于Windows Mobile沿袭微软桌面系统收费模式价格较高，在Symbian开放源代码以及谷歌推出开放平台Android之后，Windows Mobile的主要支持者HTC，摩托罗拉等企业纷纷加盟新平台，推出大量android平台的智能手机。

更让人担忧的是，2010年4月3日苹果发布了一款同样搭载iPhone平台的平板电脑iPad开始进军移动便携上网设备领域，而另一对手Google Android也对该领域虎视眈眈，有部分OEM厂商已经推出了Android系统的平板电脑样机。Windows正在失去移动便携上网设备市场的机会！微软到底怎么了？

5.5.1 Windows到底适合移动便携设备么？

Windows Mobile将用户熟悉的桌面Windows体验扩展到了移动设备上。微软本以为这会迎合那些使用了多年Windows PC用户的习惯，轻

松地将自家在Windows PC上的优势辐射到移动设备领域。

但是由于Windows Mobile臃肿的程序设计，在运行的时候需要耗费过多的内存，需要主频更高的处理器，而且还无法让用户体验到移动便携设备应该具备的流畅感。由于Windows Mobile太多的操作模式都与Windows PC类似，但是却要用户在只有3.0大小的屏幕上进行操作，这无疑大大增加了手机的使用难度，这也同样与移动便携设备应该具备简单易用特点背道而驰。

此外，iPhone?Android的备受欢迎主要因为它们强大的上网性能，在这一点上Windows Mobile移动设备表现并不出色。其内置的IE浏览器由于体积庞大，上网打开速度非常缓慢，这让很多Windows Mobile用户失去了想使用它上网的欲望。

而这所有的缺点，都主要源自在PC操作系统市场一家独大的微软不愿放下“身段”为移动便携设备开发一款真正合适的操作系统，而只是在Windows的基础上修修补补，最终错失市场机会，让iPhone、Android后来居上。

5.5.2　令人讨厌的授权费策略

当Symbian?Android都采取开源的时候，Windows Mobile平台的授权费还高达30美金一台。此外，由于系统本身的臃肿对内存、处理器主

频的较高要求，也导致Windows Mobile平台的产品成本一直难以降低。

当市场上有更好的操作平台，又可以开源免费地使用，OEM厂商当然不会再去花高价购买微软的产品。HTC和摩托罗拉的倒戈就是最好的例子。习惯于对软件收钱的微软不可能轻易放弃这种收费策略，但是微软又不具备苹果这样从硬件设计到软件开发，再到内容提供一整套的封闭产业链。

微软又不具备生于互联网的Google那样免费的胸襟，能够这样大大方方的先投资搭建一个免费的平台，然后再考虑通过这一平台上的服务获利。微软Windows Mobile的授权费策略正在进退两难。

5.5.3　Windows Phone7有胜算么？

2009年9月微软首席执行官史蒂夫?鲍尔默在风险投资会上说："他们把Windows Mobile搞糟了。照原计划，Windows Mobile7应该已经发布了。"但是直到2010年3月15日，在拉斯维加斯开幕的MIX10大会上，微软才公布Windows Phone7的一些细节，包括480*320的分辨率、1G赫兹的主频以及支持DX9，融合XBOX游戏等功能。

但是我们看到iPhone、iPad、Android已经依靠软件商店模式聚集了大量的第三方程序开发者，大大增加了移动设备的应用性，而且也都有自己的经营模式。但是Windows Phone7的经营模式到底是什么？还是向

企业收取授权费么？

Windows Phone7到底胜算几何真的是个未知数。此外，微软曾经在Tablet PC上失败了，现在iPad又掀起了平板电脑的风潮，微软又用什么来应对？或许移动便携设备市场已经不再有微软的位置。

5.6　平板电脑致PC销量下滑说法荒谬

IDC和Gartner均报告称，由于消费市场的疲软，PC销量2011年第一季度出现下滑。而平板电脑的兴起也被认为是对PC市场的一大威胁。

对于平板电脑威胁到PC销量的说法我实在是没法认同，PC销量下滑是市场发展的必然，而平板电脑本身是否会有市场都没有定论，怎么会影响到PC销量？对此我在微博上说："有论调称，第一季度全球PC销量下滑是因为平板电脑的原因，这种观点，我实在没法认同:

1.PC销量下滑是因为硬件与软件、互联网之间的配合升级模式被打破；2.内存、硬盘价格大幅下降，让PC升级无需更换CPU和主板；3.PC的更新换代周期变长，用户不需要更快的PC了。

接下来，我想详细解释下这几点：

首先，PC销量下滑主因是硬件与软件、互联网之间配合升级模式毁灭，无法继续敦促用户扔掉旧PC购买新PC。WIntel联盟大家都知道是微软与英特尔建立的一个联盟，微软配合英特尔新处理器推出革命性的新操作系统，从而带动整个产业链发展，让用户不断的扔掉旧PC更换新PC。

然而自从Windows　xp到Windows　7，操作系统对CPU的要求越来

越低，双核CPU已经绰绰有余，用户不需要更快的CPU来适配新的操作系统。与此同时，随着光纤时代的到来，云计算技术开始发挥作用，“瘦客户机”甚至是低端上网本即可满足需求，WIntel联盟必然面临瓦解。

互联网的发展也向着应用APPS方向进行，而APPS越来越具备平台化，这也让操作系统的价值变得不再重要，这也是为了Android可以对Windows形成挑战的原因。当PC产业链的上游标准制定者微软、英特尔面临需求匮乏难题的时候，下游OEM厂商的PC销量下滑成为一种必然。

其次，内存和硬盘价格大幅下滑，让用户可以更低成本升级PC。相比2008年之前，内存、硬盘价格出现大面积下滑，加之操作系统对CPU的性能要求不高，只是对内存和硬盘的要求增加，所以用户可以通过升级内存和硬盘实现PC的升级，而这种升级的成本非常低廉。2G的内存条才100多元，而购买一台新主机则要几千元，用户3年甚至更长时间不用更换PC，这让OEM厂商面临PC销量增加困境。比如，我2007年底购买的奔腾双核台式机，经过更换4G内存条，加上320G硬盘已经可以满足我绝大部分上网、办公需求。

最后，平板电脑的市场前景不明朗，是PC企业自己吹起来的泡泡。在PC增长放缓的时候，英特尔曾制造了ATOM处理器已及上网本来应对市场需求，以缓解全功能PC增长放缓给业绩带来的巨大压力。但

后来被市场证明了这一低功耗处理器被用来做全尺寸笔记本，又冲击到了全功能PC，于是英特尔禁止企业生产大约10寸的上网本。

而平板电脑在我看来，一方面是被iPad蒙蔽双眼，认为平板电脑市场巨大；另外一方面，则又是PC企业为了缓解PC市场增长缓慢而人为的制造需求，希望整个平板电脑能够带来新的市场增长点，其实这并非市场需求。所以说平板电脑冲击PC销量的说法是完全错误的，因为平板电脑是PC企业自己吹起来的泡泡，难道他们搬起石头砸自己的脚么？

5.7　400元山寨平板电脑让品牌Pad夭折

平板电脑到底冲击了谁的市场？再谈这个话题之前，先来看我的一条微博：

1.经调研,Android平板电脑价位在400-1400之间；

2.平板电脑购买者心态是买一部能上网的游戏机；

3.平板电脑冲击的是MP5、游戏机、电子书的市场，不是电脑市场；4.品牌平板电脑价格超过1500难有市场，华为、中兴、联想都如此；5.不要抱着能干很久的心态搞平板电脑，要抱着与蓝魔、昂达以及山寨PK的心态搞平板。

其一，山寨Android平板电脑泛滥成灾，形成比上网本还让人揪心的市场。记得山寨手机企业曾集体转向上网本，后来因为成本太高，加之英特尔不允许生产大于10寸的上网本，导致山寨上网本企业集体昙花一现。由于做Android平板电脑成本投入低，不需要入网许可，让山寨Android平板电脑如雨后春笋般“冒”了出来，400元的7寸Android pad已经遍地都是。国产手机，甚至诺基亚在山寨手机的冲击下利润下滑，市场萎缩已经成定局，现在Android平板电脑又被山寨占据，这块市场到底还有多少利润？400元山寨平板电脑让品牌平板夭折。

其二，虽然价格低廉，但是出货量却寥寥无。令人匪夷所思的是，虽然400元-1400元的山寨平板电脑比比皆是，却并未有哪家可以达到可观销量。这充分说明了一个严重的问题，Android平板电脑的市场定位到底是什么？电脑、手机、游戏机、MP5、电子书？貌似都不是，由于没有清晰的定位，导致四面受敌，市场空间自然狭小，即使很便宜却无销量。

其三，平板电脑冲击的是MP5游戏机电子书的市场。购买者是本着娱乐的心态，就是想买一部能上网的游戏机。现在山寨Android平板电脑都可以外置3G无线上网卡，可以从PC或者Android市场中下载游戏，可以听音乐，看电影，看电子书，而价位上与MP5相当，所以平板电脑首先冲击的就是MP5和电子书的市场，大家也能够看到汉王电纸书已经亏损4000-5000万。而蓝魔、昂达、爱国者纷纷转向Android平板电脑。

其四，Android平板电脑价格不能超过1500。既然冲击的是MP5、游戏机、电子书的市场，加之大屏幕Android手机的不断涌现，Android平板电脑难以获得足够大的市场空间。而山寨蜂拥而来，已经将市场搞乱，宏碁、华硕、联想、戴尔、华为、中兴、摩托罗拉等企业如何应对山寨挑战？价格高于1500元将很难有市场！

其五，蜂拥Android平板或许遭遇比上网本更惨的结局。有人说，蜂拥上网本是失败的，而现在看来蜂拥Android平板电脑或许比蜂拥上网本还惨，因为上网本的性价比仍然超过平板电脑，会有持续的销量。

而玩票心态的消费者，很难对Android平板电脑有持续的需求。

5.8　2500-4000元的平板电脑是中流砥柱

苹果iPad2正式在国内上市，16G的WiFi版售价3688元，而且销售当天再次出现缺货。iPad2低价上市无疑给平板电脑市场一记重拳。虽然我一直对平板电脑市场持悲观态度，认为平板电脑很难有较大市场空间，如此多的品牌扎堆势必造成平板电脑供大于求，并加速厂商洗牌，但是市场虽小却并不意味着没有需求。

接下来，根据我对平板电脑市场价位段的调研，看一看每个价位段平板电脑的品牌和性价比，以及市场空间大小。

5.8.1　1000元以下只能当MP5用

从配置上看，1000元以下的平板电脑基本上是4G或者8G容量，256M或者128M内存，Android1.5或者1.7系统，7.0寸电阻屏幕。从品牌上看，这类产品多为一些MP3、MP4厂家生产，比如，蓝魔、昂达、台电，以及很多从没听说过的山寨公司。因此，这类产品如果购买也只能当个大号的MP3玩玩，其运行速度、可玩性、操控体验都非常差。

而1000-2500元的平板电脑多为山寨货。

从配置上看，这个价位段的平板电脑多为8G容量，256M或者512M

内存，ARM11处理器600MHZ，支持多点触控，多为7寸屏幕，系统多为Android2.1。从品牌上看，多为山寨企业，这个价位段是它们生产的稍微高端的平板电脑。购买此类产品仍然无法保证产品品质，包括辐射是否达标，用料、做工是否考究等等。而且Android2.1系统已经非常落后，很多应用都不方便，而且速度慢。 5.8.2　2500-4000元的平板电脑是中流砥柱从配置上看，该价位段的平板电脑多为16G、3G容量，1G或者2G内存，至少1GHZ处理器，支持多点触控，屏幕多为10寸左右，系统多为Android2.2或者Android3.0。该价位段的平板电脑厂商多为品牌厂商，万利达、中兴、华为、宏基等多在此价位段。

由于品牌厂商生产，因此产品品质有保证，而且性价比相对较高，是除了iPad2之外市场空间最大的价位段，比如，市场上热销的ZpadT8的3G版售价仅3999元，而WiFi版只有2999元，性价比非常不错。

5.8.3　4000元以上是平板电脑的“奢侈品”

4000元以上的平板电脑处于金字塔顶端，销量较少，属于平板电脑中的“奢侈品”。这些产品配置较高，双核CPU、2G内存、支持3D游戏、Android3.0等配置都司空见惯，品牌主要集中在摩托罗拉、HP、DELL、联想等企业。但是愿意花费5000元，甚至6000元购买一部平板电脑的人属于少数，毕竟这个价格已经可以购买一台i5处理器的轻薄笔记本电脑了。相比笔记本电脑强大的商务、娱乐全功能特性，平板电脑

在使用场合上、应用范围上仍有局限性。

总之，从中国用户的消费水平以及平板电脑的技术发展和应用层次上来看，2500-4000元价位段的Android平板电脑属于用户最热衷购买的价位段，而且该价位段的产品多为品牌厂商生产，在品质和售后服务方面有可靠的保证。

5.9　解读ARM与Intel的移动芯片之战

随着移动便携设备市场爆炸式增长，ARM与英特尔之间开始短兵相接，对此业内有很多疑问，笔者针对这些问题，谈谈自己的看法。

一、中国的山寨厂商虽然不是ARM的直接客户，却会源源不断地给ARM送来钞票。但是ARM并不认为山寨平板会很快泛滥，也就说觉得山寨指望不上。可即便如此，ARM还是强调：“我们不会去和英特尔的高端产品竞争，将来ARM依旧会在目前英特尔产品线的‘低端’施展拳脚，即那些功能并不算强大，但功耗低、价格便宜的芯片产品。”而正是出于这个目的，他们选中了中国不少山寨厂商。那么，ARM的做法是否属于“宁滥勿缺”？而ARM这样的做法能否实现它在中国发展低端产品发力以与英特尔分庭抗礼的目的？

对于这个问题要分两方面来看，首先ARM目前的市场重心并未向平板电脑倾斜，仍主要在手机和嵌入式芯片市场收取授权费。而且通过山寨手机的庞大出货量，ARM向联发科和展讯授权并获取了丰厚的回报。其次，平板电脑市场目前仍处于发展期，还并未达到成熟，也无法实现大规模的出货。英特尔ATOM芯片功耗一直无法降低到ARM的水平，这是制约英特尔进入平板的关键因素，而且英特尔在移动通信芯片方面的积累目前还无法和ARM相比，曾经无奈地将手机芯片Xscale业务出售，而ARM在这块市场占有绝对优势。

此外，选择山寨厂商并非是ARM去选择，而是ARM的客户去选择，毕竟山寨厂商能够更快速地实现平板电脑的出货，不用过多考虑进军平板的风险。这也意味着ARM和其客户能够尽快从平板电脑市场获得利润。

二、业内人士认为山寨平板电脑不可能像山寨手机、上网本那样热，理由是山寨手机和上网本不用像苹果那样能够建立软件服务平台；但是山寨平板电脑不一样，它更像大号iPhone，音视频功能、移动互联网功能更强，加上操作系统基本上都是开源系统，这就需要软件应用商店作支撑，否则应用太单调了。而一般山寨厂家大多只具有生产能力，很难做软件服务，即使想做，短期内也不可能完善。有结论认为，山寨平板电脑与ARM的结合，不但不能促进山寨平板电脑商的发展，反而会使得他们为ARM做嫁衣，这种说法对么？

笔者认为这个结论是错误的。原因是平板电脑的产业链模式并非是苹果那样通吃所有，而是各司其职，更像是PC的产业链模式。当前平板电脑的操作系统多为Android，因此平板电脑的应用开发属于Google电子市场平台和开发者们的事，而制造平板电脑则归OEM厂商负责，也包括山寨。而ARM则处于整个产业链的最上游，他只负责研发芯片，并收取授权费。而整个平板电脑市场的成功靠产业链共同努力，所以平板电脑厂商只要做好产品，尽可能多的销售平板电脑即可，他们不用管软件服务，当然软件服务的增加会作用于平板电脑的销量。

三、ARM的创始人赫尔曼?豪瑟(Hermann Hauser)在今年接受媒体采访时曾高调表示，英特尔的移动微处理器业务将“注定失败”，这是因为英特尔的业务模式(出售芯片成品)无异于与所有半导体厂商为敌。那么，英特尔的移动微处理器真如这位创始人所说的不堪一击么？

笔者认为，大家不要忘记英特尔以14亿美元现金收购了英飞凌无线解决方案部门，并且接连推出ATOM二代Moorestown，2011年将推出主流智能手机市场的第三代嵌入式ATOM平台Medfield。第三代ATOM其实就是手机芯片，而英飞凌则是手机基带芯片提供商，这样英特尔在通信芯片市场就完成了布局，相信无论功耗还是通信能力都将大幅提升。与此同时，英特尔主导的Meego系统已经招募大量的加盟商。这意味着英特尔将提供从硬件到软件服务的一整套移动便携设备解决方案，而这套方案可以用于智能手机和平板电脑。

暂时英特尔在低功耗嵌入式芯片市场不是ARM对手，但是过两年不敢说英特尔无法挑战ARM。更何况英特尔的周围还有着大量的品牌OEM厂商，惠普、戴尔、宏碁、联想、华硕，这些企业如果都加入到ATOM+Meego平板电脑的制造中来，威力绝对大于ARM+山寨。

四、到底如何看待ARM与英特尔的这场高低端之争？

笔者认为这场战争迟早会来，因为PC和智能手机之间的融合已经在进行。ARM很难走向高端CPU市场，因为那里已经是寡头垄断，而

且技术壁垒深厚。但是英特尔完全能够走入低端，并与ARM抢夺嵌入式市场。在云计算、物联网、数字化城市、信息化城市的巨大商机下，英特尔必须要走入低端，必须要加强嵌入式产品的研发。这种力量不容小觑，因为英特尔对待移动处理器市场的态度已经不是当年对待XScale的不屑了。现在英特尔已经非常后悔出售xscale。所以未来这场竞争会非常激烈，非常好看。

5.10　解读AMDAPU策略的机遇和挑战

在2011年CES上，平板电脑火得一塌糊涂，这也让人们忽略了PC行业的一些新鲜事。在本次展会上，AMD展示了自家的融合性产品Fusion APU，以及大量搭载APU的笔记本电脑。支持DirectX11独立显卡的APU被惠普、戴尔、联想、索尼、微星、宏碁、华硕等国际OEM厂商广泛采用，AMD高层表示APU已经出货100万片。

早先，英特尔推出的融合芯片酷睿i3、i5就是这类产品，但是那只是简单将CPU和集成显卡焊接到一块芯片上而已，并非真正的融合。3年来，AMD全力以赴做Fusion APU，这被很多业内人士质疑，认为开发平板电脑、智能手机芯片才代表未来。那么，AMD的Fusion APU策略的机遇和挑战在哪些方面？

5.10.1　CPU+GPU是大势所趋

首先，CPU和GPU的融合是大势所趋。当电脑不再仅仅是一个办公中心，而是多媒体中心的时候，其图形处理能力、功耗、3D效果、设备的体积就变得十分重要。从集成显卡到独立显卡，再到CPU融合GPU，也就是行业里俗称的“核显”，这是CPU发展的必由之路。Jon Peddie Research的报告显示，到2015年，独立显卡仅会保留10%的份

额，CPU+GPU会抢占大部分的份额。

CPU+GPU可以很好地满足家庭多媒体中心的需要，比如，用户可以用低成本的PC自己搭建家庭影院，而且我们也看到无论是AMD、英特尔还是NVIDIA，似乎都在走一条殊途同归的道路，结果都是CPU与GPU相互融合到单芯片上。这种融合其实是革命性的。AMD在2006年收购了ATI之后，具备了显卡方面的核心技术，这要比英特尔、NVIDIA都有优势，在下一代APU上将实现CPU和GPU的深度整合，这也是英特尔难以实现的（其独立显卡Larrabee项目已经流产）。

作为市场上最强劲的挑战者，AMD曾经一度依靠的是价格战来获取市场份额。虽然进入新世纪以来，AMD在产品上取得很多突破并与竞争对手旗鼓相当甚至更甚一筹（如双核之争，AMD在产品上就明显取得优势），但是如果可以率先推出具有革命性的APU，这就意味着竞争的方式将发生完全改变，价值战也将完全取代价格战。这一次，全球六大OEM厂商率先推出搭载APU的笔记本电脑就是非常明显的信号。从这个角度上分析，AMD推出Fusion APU是十分正确的。

5.10.2　挑战Atom并进入嵌入式设备市场

其次，Fusion APU的推出将对英特尔现有Atom平台带来巨大挑战。Atom是英特尔推出的新一代低功耗处理器，被广泛用于上网本。

然而该类产品由于仅有集成显卡，而无独立显卡，因此并不能称作是全功能笔记本，对于3D游戏、1080P高清电影等均无法支持。而且英特尔开发Atom不只是为了上网本，还希望用在游戏机、嵌入式设备、瘦客户机、车载计算机、机顶盒、平板电脑等领域。

现在仅有9W功耗的APU的Brazos上市了，这意味着上网本可以具备强劲的3D加速、1080P高清显示性能，同时还可以让笔记本设计得更轻薄。同时，可用在无风扇设计的平板电脑、游戏机、瘦客户机、车载计算机等嵌入式设备中。这块市场随着三网融合、三屏融合时代的到来，市场容量非常重大，比如，现在各大城市兴起的电玩城，里面很多游戏机设备需要具备低功耗，并集成高清显示性能的处理器，使用Fusion APU可以大幅降低耗电和成本。

因此，当前推出的Fusion APU对于Atom有很强的替代性，让AMD可以进入到崭新的嵌入式设备市场，同时下一代的APU可以兼顾到平板电脑。

5.10.3　Fusion APU面临的挑战

最后，Fusion APU面临的挑战。面对快速发展的移动互联网市场，平板电脑、电子书、智能手机正在成为新型上网终端。虽然AMD宣称，Bobcat可用于平板电脑，但是其功耗相比ARM架构的产品仍然太耗

电。值得期待的是，下一代的APU的能耗会在现有基础上再次大幅降低，并可能真正大面积用于平板电脑。需要注意的是，在这一市场上，NVIDIA、高通、苹果，甚至包括英特尔的Atom都在广泛布局。这对于AMD来说是新的挑战，所以AMD需要提高对便携式上网设备处理器市场重视度，特别是蓬勃发展的智能手机领域。未来或许可以通过升级APU平台或者收购一家手机芯片厂商等方式快速进入这一市场，以应对未来的挑战。

目前，AMD的主要收入来源还是PC市场，做APU是稳住PC市场占有率，同时稳步提升利润、份额的必由之路。接下来AMD需要做的是尽快推出主打32纳米的A系列“Llano”加速处理器（APU），以应对竞争对手的挑战。做好了APU之后，才可能腾出手来搞新兴的便携式设备处理器市场，这应该是AMD接下来需要做的事情，对此我们也拭目以待！

5.11　宏碁CEO兰奇辞职与后PC时代

宏碁总经理兰奇的辞职，引发了行业对PC产业发展趋势的再思考。到底兰奇为何闪电离职？到底PC产业未来发展趋势又将如何？简单谈谈我的一些看法。

5.11.1　是业绩的替罪羊，还是战略误判的买单者？

从表面上看，兰奇辞职与宏碁2010年全年业绩不佳有直接关系。类似因为业绩不佳而离职的职业经理人有很多，AMD前CEO、摩托罗拉前CEO、诺基亚前CEO等等。但是更为重要的是，宏碁在平板电脑上的后知后觉，以及对上网本的过度依赖，这种战略上的误判或许是其离职的根本性原因。（当然并不能够说明兰奇对平板电脑的冷落就是绝对的战略错误）记得2009年的时候兰奇曾对媒体表示，宏碁未来会将战略定在智能手机与笔记本的交叉领域。从这种战略定位来看，并无问题。但是宏碁的战略定位并非平板电脑而是上网本。我曾经悲观地表示上网本是过渡性产品，因为上网本除了价格低廉，续航能力稍长之外，在性能上对传统笔记本无很强的替代性。

宏碁已经收购了台湾倚天科技进入智能手机领域，并推出多款

Android智能手机，但是在平板电脑领域却迟迟没有动作。然而在iPad大红大紫、三星galaxytab、摩托罗拉XOOM、华为、中兴等Android平板电脑不断涌现的时候，平板电脑似乎成了手机企业、通信企业蚕食PC企业市场的有力武器。

我认为兰奇将宏碁的战略定位在上网本市场，对平板电脑并不看好，而这种战略上的判断可能与宏碁股东们的判断并不一致，战略上的分歧导致兰奇选择了辞职。

5.11.2 PC行业即将变天，新的王者到底是谁？

平板电脑是笔记本与智能手机相互融合的最佳代表。虽然现在仍没显示出强劲的销量，但是苹果、Google等巨头对该产品的热衷可见一斑。而类似宏碁的PC企业在产业变革面前总是被动的，反应也会是延后的，因为PC产业变革主导者一直是上游芯片提供商，以及操作系统提供商，OEM厂商是没有话语权的。

曾经的wintel联盟已经面临瓦解。硬件与软件相互升级带来PC的升级换代曾经是PC行业快速增长的主要因素，然而我们现在却发现，互联网、软件的发展已经滞后于硬件。我们使用酷睿双核，甚至是1.6G赫兹的单核心处理器的上网本就可以轻松运行Windows7，而内存、硬件价格的不断下降,也让用户可以只花费廉价的成本升级内存和硬盘即可

实现PC性能的提升，而无需更换处理器和主板，也无需购买新的品牌PC。当我们不需要四核，甚至更快的处理器的时候，PC产业硬件软件配合升级的模式必然终结，构建在微软与英特尔、AMD之上的PC生态系统也遭遇到严重挑战。

与此同时，ARM、高通等通信芯片制造商与ios、Android、webos却依靠其更好的续航力、移动上网性能，打造出另一个生态系统，那就是高性能的智能手机和平板电脑，甚至可用这些处理器来生产笔记本电脑，在2011CES上微软就表现出对ARM的兴趣。而无论是宏碁、联想，还是其他PC OEM厂商的盈利模式一直构建在英特尔与微软这个生态系统之上，他们现在开始面临抉择。

船大掉头难，而且对于一家全球性PC巨头来讲，迅速从旧的生态系统切换到新的生态系统，是非常困难的。不仅仅是宏碁、戴尔、华硕、联想，包括AMD、英特尔在内都对这个移动互联网生态系统有过误判，比如，英特尔出售手机芯片部门，AMD的CEO押宝上网本，冷落智能手机和平板电脑。

当摩托罗拉、三星、HTC这些构建在ARM、高通、Android等移动互联网生态系统之上的企业向PC、平板电脑渗透的时候，宏碁、戴尔、华硕、联想都面临着巨大的挑战。因为他们面临的是新旧生态系统的切换，这是历史性的，同样是破坏性和革命性的。

5.11.3　难逃同质化的Android平板电脑

当PC、手机产品之间发生融合之后，企业之间的竞争也在升级。已经从单一的产品性能比拼转向生态系统的比拼，考验的不是企业某一款产品做的好坏，而是对整个生态系统的把控。

当前除了苹果公司具备软硬件通吃的本领，拥有自己的iOS和A4、A5处理器，以及强大的工业设计之外，其他厂商似乎都不具备这种能力。做平板电脑的企业，无论是摩托罗拉、HTC、还是华为、中兴、联想、华硕、宏碁都使用的是Android系统，都笼罩在Google构建的生态系统之下。

结果是大家生产的平板电脑完全同质化，我曾亲自体验过两款产品三星galaxytab和华为C7，发现这两款产品除了外观设计略有不同外，其实就是一部大号的Android智能机，其同质化的程度并非仅限于平板电脑领域，与Android手机之间也是可替代的。

无论是将移动互联网作为战略高度对待的联想乐Phone、乐pad，还是摩托罗拉、HTC，他们都很难构建一套以自己为中心的生态系统，也难逃平板电脑同质化，以及平板电脑与智能手机之间的同质化竞争。

5.11.4　平板电脑有无市场？

当越来越多的PC、手机企业蜂拥平板电脑的时候，我开始怀疑平板电脑的市场空间到底还有多大?

我一直认为苹果卖的iPad并非是平板电脑，而是一种苹果味道。如果是按照平板电脑去销售，可能不会有人购买。因为我们发现iPad2相对于iPad一代的升级非常小，甚至在使用体验上还不如一代iPad，可是iPad2仍然可以实现上市一下午就脱销。

而相比之下，三星、摩托罗拉的平板电脑上市后却并未有可观的销量。这充分说明了一个严重的问题，平板电脑的市场空间到底有多大?潜在用户要的是平板电脑，还是只要一部可以玩游戏，可以炫耀的苹果iPad？当然仅仅从这一点上还无法证明平板电脑市场空间有限，因为有权威机构预测平板电脑销量将在2012年实现爆炸性增长。

从平板电脑这种产品的特点来分析，你会发现你的确不太需要一部Android平板电脑。在办公室有台式机和笔记本电脑可用，在家里有台式机可用，或者是一体式台式机，在出差的时候我有上网本可用，这种产品办公更加方便，而如果我想玩游戏，我有iPhone和Android手机可用，Android平板电脑现在只是一部7寸大小的智能手机，仅此而已。但是有几个互联网公司高层朋友和我讲，他们高层基本上都人手一部iPad，出差办公用iPad足够。的确，对于公司高层来讲，完全用得起WCDMA无线上网包月，而对那些不常出差的普通消费者来说，他们没必要或者说购买昂贵的WCDMA套餐包月是一种浪费，而坐在家里开着

无线上网MODEM，用iPad玩游戏，的确有些好笑。

所以想要购买平板电脑的用户，首先会选择iPad，其次才会考虑其他品牌，因为他们购买的不是平板电脑，而是苹果的平板电脑，记住在平板电脑之前一定要加上定语“苹果的”。我对平板电脑市场的悲观情绪，可能对于蜂拥上马平板电脑的企业来说是一盆冷水。

但是到底iPad引发的平板电脑热，是否意味着平板电脑就会拥有足够大的市场？我想这还是个未知数，包括英特尔、AMD、微软这些生态系统把控者们都对此表示怀疑。或许苹果这种电脑、手机、MP3、MP4、平板电脑、APP Store软硬皆施，每个产品之间有天然联系，打造一个庞大的生态系统，构建一个强有力的竞争壁垒，是苹果成功的秘诀，而iPad的成功只是这个强大生态系统成功的副产品。就如同苹果iPod shuffle获得热销一样，谁也想不到一个没有屏幕的MP3可以如此成功，其他品牌若造一个与iPod shuffle一样没键盘的MP3，则肯定无人问津。

或许在笔记本和智能手机之间会有一块更巨大的移动互联网设备市场，这块市场不属于平板电脑而是其他产品，只是所有企业都在模仿iPad，都忘记了要创新地寻找这款崭新的、具有颠覆性的移动互联网设备。总之，平板电脑市场有坑，企业全力投入需谨慎。

第六章

三网融合热潮下的客厅媒体革命

除了云计算之后，三网融合也是目前中国产业界谈论最多的话题。事实上，三网融合并非新名词，因为这是互联网、IT产业发展到现阶段之后的必然产物，是互联网与IT融合的典范。以前互联网只存在于办公室和书房，客厅里只有电视机和有线电视网络，而随着10M光纤入户，通过电视机联网看高清视频成为可能，也意味着PC与TV融合的开始，一场浩荡的客厅媒体革命正在进行中。

6.1　何为三网融合？

三网融合是一种广义的、社会化的说法，在现阶段它是指在信息传递中，把广播传输中的“点”对“面”，通信传输中的“点”对“点”，计算机中的存储时移融合在一起，更好为人类服务。三网融合并不意味着电信网、计算机网和有线电视网三大网络的物理合一，而主要是指高层业务应用的融合。其表现为技术上趋向一致，网络层上可以实现互联互通，形成无缝覆盖，业务层上互相渗透和交叉，应用层上趋向使用统一的IP协议，在经营上互相竞争、互相合作，朝着向人类提供多样化、多媒体化、个性化服务的同一目标逐渐交汇在一起，行业管制和政策方面也逐渐趋向统一。

所谓“三网融合”，就是指电信网、广播电视网和计算机通信网的相互渗透、互相兼容，并逐步整合成为全世界统一的信息通信网络。“三网融合”是为了实现网络资源的共享，避免低水平的重复建设，形成适应性广、容易维护、费用低的高速宽带的多媒体基础平台。

“三网融合”后，民众可用电视遥控器打电话，在手机上看电视剧，随需选择网络和终端，只要拉一条线，或无线接入即完成通信、电视、上网等。目前，三网融合被很多人认为是有线电视网、电信网、宽带网这三根线合为一根线，可以实现看电视、打电话、上网。其实这种看法是非常狭隘的，也误解了三网融合的初衷。

通俗地讲，三网融合其实是业务的融合，这包括电视业务和互联网之间的融合，产生IPTV（网络互动电视）；互联网和手机融合，产生互联网手机以及各种移动互联网应用，比如，苹果APP Store；手机和电视融合，产生了手机电视，比如，基于运营商网络的手机电视，以及基于卫星的CMMB手持电视；电子商务与电视、互联网融合，让用户可以直接通过遥控器就能上网购物……

三网融合是这些业务之间的融合，还有可能融合更多的业务，有着非常丰富的可想象空间。本章我们主要探讨：电视企业如何应对三网融合？互联网电视到底该是什么样？手机电视的未来如何？

6.2　三网融合下的IPTV

IPTV即交互式网络电视，是一种利用宽带有线电视网，集互联网、多媒体、通讯等多种技术于一体，向家庭用户提供包括数字电视在内的多种交互式服务的崭新技术。

IPTV是利用宽带有线电视网的基础设施，以家用电视机作为主要终端电器，通过互联网络协议来提供包括电视节目在内的多种数字媒体服务。特点表现在：

用户可以得到高质量(接近DVD水平的)数字媒体服务。

用户可有极为广泛的自由度选择宽带IP网上各网站提供的视频节目。

实现媒体提供者和媒体消费者的实质性互动。IPTV采用的播放平台将是新一代家庭数字媒体终端的典型代表，它能根据用户的选择配置多种多媒体服务功能，包括数字电视节目、可视IP电话、DVD/VCD播放、互联网游览、收发电子邮件，以及多种在线信息咨询、娱乐、教育及商务功能。

为网络发展商和节目提供商提供了广阔的新兴市场。目前我国通信事业正在迅猛发展，用户对信息服务的要求越来越高，特别是宽带视频

信息。可以说中国已基本具备了大力发展IPTV的技术条件和市场条件。

一般所说的IPTV与数字电视，既有相似点，又有区别。烽火网络公司的技术专家从以下方面阐述了二者的异同。

6.2.1 技术体系

IPTV系统又叫交互电视，它的系统结构主要包括流媒体服务、节目采编、存储及认证计费等子系统，主要存储及传送的内容是以MP-4为编码核心的流媒体文件，基于IP网络传输，通常要在边缘设置内容分配服务节点，配置流媒体服务及存储设备，用户终端可以是IP机顶盒＋电视机，也可以是PC。

有线数字电视的广播网采取的是HFC网络体系，与传统的模拟有线电视网络体系架构相同，而开展新型的交互式业务情况下（如VOD），网络体系会有所不同。有线数字电视VOD系统主要包括VOD服务、节目采编、存储及认证计费系统；主要存储及传送的内容是MP-2TS流，采用IPOVERDWDM技术；基于DVDIP光纤网传输，与IPTV的分布式架构不同，有线数字电视VOD系统采用的是集中式的服务架构，在HFC分前端并不需要配置用于内容存储及分发的视频服务器，只需要放置DWDM接收机及GAM调制等设备即可，大大降低了系统的运营成本及

管理复杂度；用户终端是数字机顶盒＋电视机。目前国内已经基本形成数字电视产业链，出现了众多的数字电视机顶盒制造商、前端设备制造商、系统集成商。

6.2.2　业务内容

IPTV有很灵活的交互特性，因为具有IP网的对称交互先天优势，其节目在网内可采用广播、组播、单播多种发布方式。可以非常灵活地实现电子菜单、节目预约、实时快进、快退、终端账号及计费管理、节目编排等多种功能。另外基于Inter网的其他内容业务也可以展开，如网络游戏、电子邮件、电子理财等。

有线数字电视采用广播方式，如果要实现视频点播必须将原来的HFC广播网络进行双向改造。一般情况下，只开通有关生活资讯的交互频道。如果数字电视要支持视频点播时，也是通过CALBEMODEM进入的IP网络来支持，实际上就是IPTV，杭州的数字IPTV系统正是这个模式。从提供的内容服务上看，有线数字电视不如IPTV。

6.2.3　主要优势

IPTV的主要卖点是交互，及网内业务的扩充。IPTV还可以非常容易地将电视服务和互联网浏览、电子邮件，以及多种在线信息咨询、娱

乐、教育及商务功能结合在一起，在未来的竞争中处于优势地位。数字电视的卖点主要为高清的图像质量。

两者的市场用户群都是家庭用户，只是一个依托有线，一个依托宽带，给用户带来的利益类似。

6.2.4　发展前景

在很长一段时间内会出现两者并存的状况。发展数字电视是国家早就计划的政策，IPTV是在众多的电视节目中增加一个节目频道，并不代替有线数字电视。因为IPTV的实时性广播有一定的使用成本，所以完全用IPTV代替掉有线或卫星电视意义并不大。但是，因为IPTV的众多吸引人们的功能，它作为一个独立的节目频道还是十分有生命力。从信息产业发展角度看，IPTV还是三网合一的最大切入点。

2005年和2006年，广电总局先后为上海文广、央视国际、南方广电传媒和浙江广电集团下发了4张IPTV全国牌照和地方牌照。

6.3　三网融合参赛权转向各地政府用意何在？

2010年6月8日，三网融合试点方案终于通过审核，该方案从6月15日开始向全国征集试点城市申请，6月28日正式实施。方案已明确广电播出机构负责IPTV、手机电视集成播控平台建设和运营管理，包括节目的统一集成和播出监控、EPG、用户端、计费、版权等管理，电信网负责传输和分发服务。其中，在用户端和计费方面，广电可以和电信合作开展。

从1998年提出三网融合概念，到如今已经过去了12年，在这12年间三网融合因为电信和广电两大部委之间不可调和的矛盾被搁置一边。现在三网融合方案终于定下来，而且是以各地政府为单位申报三网融合试点，而不是以广电和电信运营商为试点主体，此举用意何在？

6.3.1　广电与电信运营商积极性都不高

三网融合指的是广电网、电信网、互联网之间的融合。当前三网融合最大的问题是如何解决广电与电信的双向进入问题。三网融合方案允许广电获得内容集成播控权，同时获得宽带业务，电信没有得到IPTV、手机电视等内容集成播控权，还要允许广电进入自己的优势领域。因此电信业对三网融合方案并不满意。

而对于广电来讲，虽然方案有利于自身发展全业务。但是广电仍担心三网融合对自家数字电视业务的冲击，以及巨大的有线网改造成本。由于广电本身业务的特点决定广电的ARPU值一直很低，通过数字电视转换其APRU值才得到了提升。现在如果发展IPTV，短期内又无法有效获得增值服务收入，其ARPU必然下滑。同时数字电视网络的投入产出也受到严重影响。对利润预期的担心，让广电也对三网融合顾虑重重。

因此，无论是电信阵营和广电阵营对三网融合都没有很高的积极性。广电与电信运营商的矛盾短期无法调和。

由于目前广电正在进行台网分离，这让各地方电信运营商可以轻松地找到多家电视台合作推进IPTV。而这一合作完全绕过了广电总局和地方分局，而且很多地方的IPTV价格都低于数字电视价格，比如，安徽电信所推的IPTV电视的价格只12元每月，而安徽广电的数字电视价格却需要24元每月。最终安徽广电的数字电视转换受到了电信IPTV的严重冲击。

其实，部分地区电信公司的IPTV业务已经违反了三网融合方案，但是电信运营商不甘心看着广电进入自己的“腹地”却无动于衷。虽然广电总局多次叫停了部分地区电信运营商的IPTV业务，但是仍有很多城市已经先斩后奏。只要获得足够量级的用户数就能够拥有向广电叫板的实力，到时候生米做成熟饭，即使广电要求停止服务，也不能伤害用户利益。此外，我们看到电信、联通都已经宣布要将城市宽带升级到8M

入户，而农村升级到2M入户，这样做一方面是为了发展IPTV铺路，另外也是为了提高广电进入宽带领域的门槛。

广电与电信阵营之间的矛盾似乎是不可调和的，有人认为这是当前的部门设置导致的，也有人建议重组广电和电信，让两个部门之间进行有效地融合。但是从短期看很难实施。如果继续让广电和电信阵营作为三网融合的主体，必然大大阻碍三网融合的进程。

6.3.2　以城市为单位有利于推进三网融合

既然广电与工信部之间的矛盾如此不可调和，那就不让这两者作为融合的主体，而是以各地政府为单位申报三网融合试点。

以各地政府为单位申报三网融合试点城市的好处是各地政府可以参与广电与电信之间的协调工作，不至于出现因为互抢地盘而发生恶性事件。各地政府可以根据当地广电和电信运营商的优劣势，因地制宜地安排融合计划，毕竟有些地方是广电强，有些地方是电信运营商强。

各地政府既是黏合剂又是裁判员，最终目的是让广电与电信之间进行有效合作，而不是疯狂地攻城略地。一旦出现恶性竞争，当地政府就可以出示黄牌警告。在现有的体制下，我国的三网融合不能借鉴国外经验，必须要走出一条自己的路。将三网融合主体由运营商转变为城市是一个很创新的方法，值得称赞。

6.4 三网融合的关键在三张牌照的发放

从技术上讲，三网融合并不难实现，因为目前大多数城市的宽带已经达到了2M，或者具备升级到2M甚至更高带宽的条件。因此通过网络传输电视和视频内容已经并不困难。而最为困难的是三大“牌照”的获取问题。

从目前的竞争态势看，广电相比电信处于弱势，因为广电一直以来依靠自身的垄断资源发展电视用户和数字电视用，而在宽带上的投入较少，宽带用户份额较低。所以短时间内，广电即使获得ICP牌照，也难以在宽带用户上和电信宽带用户有可比性，如果对广电网络实施改造又需要耗费很长的时间。

在这种形势下，广电无疑面临着“三网融合”的巨大压力，因为一旦电信获得IPTV牌照，广电的垄断优势将不复存在。广电肯定不甘心落得如此下场，因为毕竟垄断了许多年，一下子没了优势，这让广电会感觉不适应。所以这就直接导致IPTV牌照至今无法下发到电信运营商手中。广西电信自己推行的IPTV电视业务也被广电叫停了。

除了电信难以获得IPTV牌照外，我们还看到关于网络电视牌照的争夺也非常激烈。自从国家网络电视台CNTV上线以来，大家可能都会看到这样的一个趋势，那就是广电系已经感觉到了危机的严重性，希望

借助政策力量推迟三网融合进程，为自己发展宽带用户和网络电视台留下时间。

我们也清楚地看到，广电长城宽带正在各大城市加紧促销，加快网络铺设，其价格大大低于联通和电信的接入价格，希望借助价格战来夺取宽带市场。而第一张网络电视牌照就发给了自家的CNTV，而下一张牌照据预测会发给上海文广。对于迅雷、优酷、土豆、酷6以及各大门户的视频频道是否能够获得网络电视牌照，还要看广电的“脸色”。

目前，电视机厂家也并没有坐着等待三网融合，它们也想在三网融合的过程中分一杯羹。我们看到创维、TCL、海信等电视企业纷纷推广自家的“互联网电视”。它们的主要做法是，通过与迅雷等视频提供商，美食、健康、学习等网络内容提供商合作，将这些内容放到自己所建的网站上，然后通过电视自带的上网模块，接上网线后，实现电视上网，它们称之为“互联网电视”。

据迅雷的朋友介绍，迅雷与电视企业的合作已经进入常规化。虽然广电总局一再强调电视企业不能够生产广电未批准的机顶盒设备，不准开展互联网电视业务，但是电视企业和互联网公司都已经是先斩后奏。而且电视企业还希望借助互联网电视促进电视机的销售，同时还能够在电视平台上销售一些学习视频、电影下载等服务，从而获得一些增值业务收入。

以上谈了这么多，我们看到一个非常明显的问题是，现在广电正在通过自己还存在的垄断优势和政策去制约产业链上的其他企业发展，从而为自己的发展留下时间，可惜电视企业、互联网企业、电信企业则都在偷偷地做自己的三网融合，除非广电强制禁止。

我们理解广电现在所处的困境，造成今天的局面还是由于政策导致的，也是由于广电系统一直未开放，处于绝对垄断、养尊处优导致的结果。现在突然将广电放入市场竞争的环境，他们难免受不了，难免水土不服。但是我们看到“三网融合”的确给广大老百姓的生活带来方便，给相关产业带来繁荣。因此，有关部门应该尽快协调广电、电信、互联网之间的利益，公平地发放三张牌照，让整个三网融合市场活跃起来，不能因为广电自身的问题，而耽误了其他企业的三网融合进程。

6.5　三网融合下的互联网电视

在三网融合方案还未正式公布之前，各大电视企业已经按捺不住激动的心情，开始大规模地推广互联网电视，包括TCL、康佳、创维等多家本土电视企业纷纷加入了互联网电视的争夺战。在国美、苏宁各大家电卖场也能随处看到几大本土品牌互联网电视宣传的标语和喷绘。

到底电视企业在三网融合中担当了什么角色？到底什么样的电视才是真的互联网电视？这些问题一直都是未解之谜。在电视与互联网的融合大趋势下，电视企业已经管不了这么多，即使方向是错误的，也要先喊出声音，抢占互联网电视头把交椅。

第一个进军互联网电视的本土品牌是TCL，他们推出的互联网电视产品是MiTV。据了解，这种互联网电视最大的特色是可以通过电视机的操作系统平台、功能平台、内容服务平台三大平台，实现了智能化、全网络和内容服务的完美融合，提供包括“影视下载”、“在线观看”、“远程教育”、“在线卡拉OK”、“体感健身游戏”、“资讯快报”等众多精彩功能，全面开启互联网时代的无限精彩。

除了TCL外，康佳、创维、海信等本土电视企业纷纷推出自己的互联网电视。这些互联网电视与TCL的互联网电视如出一辙。都具备“影视下载”、“在线观看”、“远程教育”、“在线卡拉OK”等功能。以创维的

互联网电视为例，创维将其互联网电视取名“酷开TV”。那么酷开TV是怎样的呢？

据了解，2006年，创维酷开公司成立，运营首个高清电影下载网站“酷开网”，专为当时具备USB接口的创维电视提供高清电影服务。2007年，创维首次大规模地对彩电进行娱乐化改造，将传统的电视升级为具备酷影、酷乐、酷K三大家庭娱乐功能的多媒体娱乐电视，即“酷开TV”。顾客购买电视时，创维酷开网免费为用户提供电影内容服务。因此，用户不用去电影院，也可以在家里坐享千部正版电影大片。除此之外，各个城市卖场还设立了实体的“电影加油站”，随时为用户提供影片拷贝下载服务。

其实，无论是TCL的MiTV还是创维酷开TV，这些所谓的互联网电视都是采取与互联网视频内容提供商、电子书内容提供商、教育资源内容提供商合作的方式，通过开放式接口将这些内容提供商的内容放到电视机上显示。比如，为了获得在线视频、电影下载，与国内的P2P下载提供商迅雷合作可以直接使用迅雷看看、迅雷下载，与土豆网、优酷网、PPStream合作可以直接实现网络视频在线播放。

简单一点讲，本土品牌的互联网电视策略，就是给电视机加入一个简单的上网模块，连接网线之后，让电视机成为一台类似PC一体机的电脑，从内容提供商的网站上获取各类内容。由于谁也没见过互联网电视到底是什么样子，应该是什么样子，所以只是简单地认为互联网电视

就等同于互联网+电视，其实这种想法还是基于PC的概念考虑互联网电视。

虽然几乎所有的本土电视机制造商都对互联网电视垂涎三尺，而且互联网电视的售价相比普通电视的价格高出20%。而且这种互联网电视还比不上用一台笔记本通过视频线链接电脑获取自己想要的内容多，所以销量一直非常惨淡。

6.6　广电总局发文限制电视企业私自搞互联网电视

对于电视企业私自搞互联网电视，广电总局发布《互联网视听节目服务管理有关问题的通知》加强对互联网电视的监管。

广电总局发布的《通知》共有4项主要规定，其中包括：通过互联网连接电视机或者机顶盒等电子产品，向电视机终端用户提供视听节目服务，应该依据相关规定取得“以电视机为终端”的《信息网络传播视听许可证》；开展相关运营服务的企业应该具有节目播控、节目导视、版权保护等功能的集成播控系统等；通过电视终端传播的影视剧要依法取得相关的许可证；应该采取版权保护措施。

在监管政策出台同时，央视开始布局国家网络电视台CNTV的创办。这也为互联网电视纳入国家管辖范围打下了基础。2010年3月底，国家广电总局已正式向CNTV(中国网络电视台)、华数传媒和上海文广三家广电背景的公司发放互联网电视牌照。这意味着互联网内容正式合法流通，一直备受争议的互联网电视被正式认可。

紧接着，TCL便宣布与中国网络电视台成为战略合作伙伴，共同成立互联网电视研究院，旨在共同促进中国互联网电视产品标准的制定以及产业健康有序发展。TCL因此成为中国首家与国家权威网络电视播出

机构联盟的彩电厂商。但是该协议并非排他协议，创维等彩电企业相继与CNTV合作，使用国家网络电视台的内容。

互联网电视逐渐走向合法化，这本应该是一件令人高兴的事情。但是互联网电视仍然面临着严重的问题：其一，内容局限于国家网络电视台，无法引起用户兴趣；其二，互联网电视标准仍未确定，到底什么才是真的互联网电视仍无定论。

国家网络电视台的内容，更多是央视自身节目的网络化，这些内容并非互联网电视用户所需内容。直接打开电视机就能够看的电视节目，还有必要给电视插上网线，从网上看么？其次，到底互联网电视是不是简单的电视机插上一根网线这么简单。如果真的是这么简单，如何能给用户带来更好的体验，从而刺激他们更换互联网电视呢？

6.7　Google TV搅局互联网电视

在中国企业纷纷以自己的方式做互联网电视的时候，在2010 GoogleI/O大会上，Google公司发布了它最新的产品--Google TV。Google TV就是要将网络和电视结合在一起，成为一套新的全家娱乐系统。Google TV内置了Chrome浏览器，可以浏览所有你喜欢的网站，当然这也意味着你可以在电视的大屏幕上观看视频网站了。但是它远不止如此，Google TV还是一台照片浏览器，一台游戏机、一台音乐播放器……Google TV采用Android2.1系统、英特尔Atom芯片，可进行搜索，从而浏览海量的网络视频，还可下载各种应用软件，预计2010年秋上市。

在三星中国论坛上，三星也展示了自己的互联网电视方案。相比Google TV和三星互联网电视，中国彩电企业的互联网电视策略看起来更简单一些。因为只是通过与内容提供商合作，让用户从电视企业提供的网站上下载电影、教育、音乐，阅读从门户网站RSS来的新闻、从财经网站RSS来的股票信息等。

如果说Google TV是从浩瀚的互联网获取内容，那中国彩电企业正在搞的互联网电视则是自建平台，将内容送到用户手中。一个是主动获取，一个是被动接受，一个是浩瀚无边，一个是局限于彩电企业的网站。

而Google TV其实就是一部一体式PC，可以悬挂在客厅里，用Android手机直接当作遥控器。PC客厅化趋势一直是英特尔、微软的梦想，而一体机电脑则是将PC搬入客厅的开始。现在Google TV帮助微软和英特尔实现了梦想。

其实，Google TV并不能称作是一种革命性变化，只是将我们现在的机顶盒变成了主机，并装上了Android操作系统，仅此而已。在互联网电视标准仍未出台的时候，我们不知道什么样的电视才是真正的互联网电视。如果说互联网电视就是一台PC，那么真的没啥可期待之处。

而且另外一个让Google TV头痛的问题是，电视一直以来都受到国家政府的控制，因为这牵扯到舆论监管问题。特别是在中国，广电总局也因为需要监管内容为由叫停了彩电企业与一些视频网站的合作，并为互联网电视发放牌照，第一批获牌的企业就是国家电视台CNTV。

虽然越来越多的人开始选择放弃电视，使用电脑上网，但是电视仍为家庭不可缺少的一个重要家电。虽然很多人都感觉电视台除了广告还是广告，但是仍每月缴纳22元的数字电视费。因此，电视自然是任何国家的大喇叭、传声筒，所以电视台和电视播放内容是必须要控制的。这也决定了Google TV难以在中国顺利推行，除非Google TV搜到的节目都是经过广电总局批准的。但是此前Google因为不愿审核内容，而放弃中国大陆，转而去了香港，这也说明Google也不会在TV搜索内容上妥协。而且貌似不只是在中国，在其他国家推行起来也并不容易。

当前中国有大概5.6亿部电视机，如果都变成Google TV，市场不可谓不庞大。Google的广告自然可以卖到更多的平台上，但是这只是理想状态，Google TV的中国之路必然艰辛。但是Google TV却给电视行业带来了新的变革，让电视从只有硬件、显示材料上的升级，向软件升级迈进。也给未来的电视机提供了模板。或许当液晶、LED等显示技术完全可以满足视觉需求的时候，电视的升级自然就陷入了瓶颈，而电视软件的升级却可以无止境，让电视行业焕发升级。

这就如同PC行业一样的道理，PC目前的硬件发展也几乎陷入了瓶颈，因为用于CPU生产材料的硅的物理特性已经随着32纳米芯片的诞生而到达了极限，如果继续开发体积更小的CPU，将意味着投入和产出不成比例，摩尔定律也因此失去了作用。但是我们看到的却是软件方面的不断进步，从windows XP到windows vista再到windows 7，以及iPad、Android系统的平板电脑、webos的平板电脑出现，让消费者感到眼前一亮。而新的产品并非硬件上的升级，只是软件上和产品体积上的改变。

同样，当电视硬件的发展趋于瓶颈的时候，软件的升级将让电视行业重新焕发升级，特别是与互联网的结合，让电视变得不再那么古板。Android平台是基于云计算和互联网开发的平台，嵌入到电视机中，可以让电视具备强大的互联网性能和应用性，而且随着Android平台的升级，电视也可以跟着升级固件，从而实现更新换代。

除了Google TV，我们还应该看到苹果最新推出的Apple TV。Apple

TV其实就是一台mini的电脑主机，而电视这个时候则变成了一台显示器，通过这台具备网络功能和丰富接口的主机，电视就成了互联网电视。用户可以通过互联网点播自己喜欢的节目，只需要花费0.99美元就能观看一部电影。电视接入互联网，无疑让影视行业获得了巨大的发展空间，因为这让租赁、购买正版影视内容成为一种习惯。

所以Google TV可能在推广的过程中会出现一些问题，但是的确为电视的发展提出了新的方向，而这个方向是基于软件和互联网的，并非是电视屏幕材料的升级换代。同时，得益于三网融合，电视也将带动影视产业向互联网方向发展，让我们的生活也与互联网息息相关。这个美好的前景，非常值得期待！

6.8　三网融合将近，中国彩电业出路何在？

随着社会科技的发展，产业融合愈演愈烈，互联网、电视、PC、手机等产品之间的融合正在发生。面对PC、手机等新势力的强势发展，传统的彩电业如何应对3C融合？中国彩电业又如何在这个三网融合的大时代把握住时机，实现快速、安全的转型呢？

6.8.1　中国彩电的硬烦恼

相对于PC、手机看得见的技术参数，电视产业更多的是一项“面子”工程，众所周知，电视对液晶面板的选取是最为严格的。因此在彩电在3C融合视觉呈现领域的地位，不可撼动；彩电在未来3C融合的数字家庭中，将成为必然的网络终端、展现终端。

3C融合，彩电面子独大。但是中国在液晶面板领域却显得话语权不足，相比日韩巨头三星、夏普、LG、索尼而言，目前国内彩电厂商尚无液晶面板等核心元器件的自主生产能力，只能依靠向国外采购，且全球9成以上的液晶面板生产由韩国、日本和台湾厂商掌握，无论是政治风险还是商业竞争，都决定了中国彩电企业的发展从根本上受制于人。

笔者认为，国内彩电厂商要想在彩电产业取得领先，乃至在整个3C融合当中占据先导，务必做足“面子”工程。藉此甚至会给彩电厂商带来

意想不到的产业拓展良机。国内方面，率先国际化的TCL已经体现了清晰的战略意图：TCL与深圳市共同组建的华星光电8.5代线项目成为当前国内唯一由彩电厂商主导的液晶面板生产线，且无论技术还是人才力量都居于国内前列。自2008年投资建设液晶模组项目、整机一体化项目到2009年介入液晶面板项目，TCL以近乎完成液晶电视全产业链布局的战略目标。相信到2011年四季度，液晶面板项目量产之时，TCL有望在部件供应保障、生产运营效率、生产成本控制、技术功能创新等多方面实现质的提升。

此外，华星项目也得到了有关部门和各级政府的一致支持，不仅50亿元的定向增发通过证监会审批，同时也获得了深圳市政府和广东省政府的资金支持，甚至该项目也吸引了韩国巨头三星的关注。“面子”工程打造完毕之后，TCL不仅在液晶电视领域将拥有完全自主的话语权，同时多元化经营的TCL在手机通讯等相关领域也将获得强有力的上游支持。这将让TCL在3C整合竞争当中占据极大的优势。

6.8.2　中国彩电的软实力

PC有强有力的CPU做支撑，有强大的数据处理能力，手机的移动通讯能力无与伦比，电视机是不是仅仅做好一个面子就可以了？绝非如此。如果中国彩电抱守视频呈现这一模式的话，液晶显示器将很快取代彩电的位置。在3C融合的年代，电视产业也将呈现智能化发展趋向。而

这种智能化，比拼的并非简单的制造能力、组装能力，而是电视机软件和应用方面的技术实力，也可以称之为“软实力”。正如PC、平板电脑、智能手机一样的时代，这也是一个软件研发实力决定成败的时代。

苹果的成功源于对应用极致的追求。追求一种最便捷、最直观、最舒适的应用体验。所以苹果可以在硬件性能不占优势的情况下，凭借时尚的外观和致命的应用舒适度，横扫竞争对手。未来电视的道路也正是如此，电视机不需要PC一样超强大的数据处理能力，电视机不属于计算机，电视机应该是一台好看、好控、好玩的数字家庭终端--这是彩电在3C整合中的最佳位置。

这种软实力要求彩电企业具备整合软件资源，开发适合自己品牌的UI的能力。在这一点上，TCL无疑又走在了国内前沿，自2009年率先推出中国第一台互联网电视--MiTV引导为潮流之后，又在今年六月率先发布了国内首款基于Android操作系统的智能电视，并且学习iPhone和Android手机的软件商店模式，开放平台，吸引第三方程序开发者为电视开发应用。开源式的平台研发将最大化地拓宽互联网电视的应用范围，提升用户应用体验。这一产品的推出，也让TCL在市场领跑的地位更为明显。

综上所述，在3C融合这样一个大形势下，中国彩电企业必须是软硬兼施的，加大核心硬件和应用软件方面的研发实力，通过液晶屏生产线的建设，智能电视的研发投入快速实现产业转型。才能在国际彩电企业

的冲击下屹立不倒，乃至取而代之；才能够在3C融合中掌握主动，成为3C整合的主导力量。

6.9　从2011年CES看智能电视的三要素

2011年CES上最火爆的莫过于三类产品Android智能手机、平板电脑以及智能电视。对于智能电视，可能很多人并不熟悉，因为相比智能手机、平板电脑，智能电视至今仍未有真正成熟商用的产品出现。

在本届展会上，LG、三星等国外企业都展示了自己的智能电视产品，同时国产电视企业也将搭载了Android系统的电视搬到CES上参展。在微博上，看到有现场记者发来的一张智能电视遥控器的图片，该遥控器看起来与黑莓手机很相似，布满了密密麻麻的按键。如下图：



对于这样的遥控器，真不知道能否便捷地遥控电视机，学习使用这种复杂遥控器的时间成本又是多少。很多人认为智能手机相比feature phone虽然功能多了许多，但是变得也相对复杂了。那么智能电视是不

是也同样意味着复杂、不易操控呢？答案是完全否定的，电视并非手机，如果失去了易用性，就意味着远离了电视的本质属性。那么，智能电视到底需要符合哪些条件呢？



首先，简单易用，良好的人机交互。智能电视让TV成为客厅的娱乐中心，使用者不仅仅有成年人，还包括老年人、儿童，因此智能电视不能因为“智能化”而变得复杂、难以操作，必须要非常注重产品的人机交互设计。在CES上，LG展示了他们的Smart TV，无论是电视界面的设计，还是遥控器的设计都体现出良好的易用性。

主界面只有四个部分--实时电视（TV Live）、优质内容（Premium Content）、电视应用程序（TV Apps）、启动条（Launcher Bar），它保证观看者只要几次点击，就可以找到电视中几乎无穷无尽的内容。动

感应遥控器只需要手持并指向屏幕，然后把光标移动到想要的选项上，再点击一下就可以激活选项。

其次，要拥有开放的操作系统，允许用户定制各种APPS。开放操作系统意味着TV的程序是可扩展的，就像智能手机可以安装软件和游戏一样，智能电视也是允许开发者开发应用程序，允许用户下载安装应用。当众人为电视开发应用的时候，电视机也可以说：“我可以做任何事。”在CES上，LG展示了Smart TV Platform平台，而在其展示的智能电视上我们看到了各种TV Apps，比如，Puzzle、winesound、sudoku等游戏和娱乐应用。

最后，可便捷的连接网络、使用网络视频、Search、internet等功能，意味着智能电视兼顾了PC的部分上网功能，虽然不会如PC的上网性能这么强大，但是要具备从视频网站便捷获取内容、搜索信息、上网浏览新闻的功能。虽然当前智能电视仍无统一的行业标准，但是以上应该是开发智能电视必须遵循的三个要素。其中“易用性”是重中之重，如果体验不好，再丰富的应用，再方便的上网性能都成了摆设。所以，智能电视并不等同于电视复杂化。

第七章

融合时代 运营商的互联网之道

2G网络时代，运营商只是语音通道的提供者，他们主要收入依靠语音话费。3G时代不仅为互联网企业打开了一扇门，也为整个运营商们打开了一扇门。全球50多亿部手机和各类便携上网设备，让移动互联网拥有无限的市场空间，也足以让运营商产生兴趣。运营商们不再甘心只做通道，而是要加入到互联网服务的提供中来，参与到移动互联网大潮中。其中，进军社交化网络，构建手机OS平台，主导社交化定制手机成为运营商参与互联网的重要手段。

7.1 运营商做SNS要忘记开心网

玩过一段时间的开心农场、人人农场以及QQ农场，我发现这些游戏无论从游戏界面和操作方式都大同小异。农场游戏风渐渐散去，但是这几家SNS又开始拼谁的网页游戏更多、更好玩，他们忘记SNS的根本价值--社交服务，因此陷入了严重的同质化竞争。

7.1.1 运营商做SNS不能走开心网之路

与此同时，电信运营商们也纷纷搭建自己的SNS社区，最先上线的是移动139社区，我上去玩了一次便没有兴趣玩第二次，因为139社区与开心网、校内网无异，同样也是走“网页游戏”吸引用户的老路，因此无法给我带来任何新鲜感和继续使用的冲动。

除了中国移动，中国电信也于前不久开通了“天翼社区”。对于电信运营商做自己的社交网站，我持肯定态度，因为在三网融合即将来临之际，电信网和互联网之间的融合必然会发生，电信运营商的很多业务也将通过网络来实现（网上营业厅、软件商店、生活服务等等），趁机为自己的用户搭建一个网上“家园”，满足他们娱乐、交友、商务等方面的需求，而且通过虚拟网络的凝聚力可以防止实网用户（手机用户、宽带用户、固话用户）的流失。

当前139社区最不尽如人意的地方就是过度抄袭和模仿开心网、人人网，仅简单地为用户提供“网页游戏”，而忘记自己是一家电信运营商，忘记了SNS的本质是社交服务，这使得其与校内、开心直面竞争，最终的结果可想而知。所以我个人认为，电信运营商做SNS要忘记开心网、人人网，要充分地认识到自己的角色，要充分地了解自己的资源，要搭建一个为实网用户提供服务的平台，而不是一个简单的娱乐平台。

7.1.2　天翼社区的虚网实网结合策略

从天翼社区当前的发展策略来看，我个人认为天翼社区做到了“忘记开心网”，认识到了自己的实网方面资源和服务实网用户的任务。依靠这些资源塑造了天翼社区的差异化，而不是又做了一个开心网、人人网。

天翼社区利用电信自身庞大的手机用户、宽带用户、固话和小灵通用户即有的真实社交关系，推出“爱联系”功能，用户可以将自己的联系人号码批量导入到天翼社区；利用电信作为运营商的优势，推出“爱短信”，可以免费给全网手机用户发送短息；利用电信在音乐彩铃、互联星空已有的优势，推出正版的“爱音乐”和“爱电影”，让用户可以免费欣赏上万首流行正版音乐和80多个频道上万部的高清影视节目。由此，我们看到电信天翼社区将自身实网方面的优势资源非常好地嫁接到了社区中，不再像139社区那样还是依靠“网页游戏”讨好用户，这很好地塑造

了天翼社区的差异化，同时为用户提供了在其他SNS网站上无法体验到的独一无二的服务。

7.1.3　运营商SNS的成功指标

互联网公司的SNS网站目的很简单，就是最大可能地增加网站流量，将流量转化为金钱。虽然很多人都看到SNS的盈利点并不仅仅在于广告而在于与电子商务相结合，但是至今开心网、人人网仍依靠网页游戏带来的流量获取广告收入。

相比互联网公司的SNS，运营商SNS网站成功的指标并不在于流量，而在于捆绑实网用户的能力，拓展实网用户、服务实网用户的能力，最终达到虚网、实网相结合，让电信运营商不仅通过提供电信服务，还能够依靠互联网盈利。

要实现这一最终目标，电信运营商的SNS网站就不能够以网页游戏为主导，而应该以为用户提供服务为主线，像天翼社区那样利用自身的资源为用户提供独一无二的服务，让他们能够在天翼社区中感受到作为?电信用户的VIP尊贵感觉，从而防止电信用户流失到移动和联通，而且他们还会介绍亲戚朋友加入到电信网络，使用天翼社区服务，这无疑是个良性循环。

最后，我也建议天翼社区进一步挖掘电信用户的需求，深入评估电

信现有的互联网与增值业务，看哪些能够与天翼社区结合，实现业务的融合发展，同时提升天翼社区用户的尊贵感。比如，加入自助服务入口，让用户可以直接从天翼社区获得业务办理、费用查询、缴费、查号等；也可以将“积分商城”引入到天翼社区中，天翼社区的积分和积分商城可以通用通兑，从而给社区加入电子商务功能，让社区用户感觉到真正的实惠，最终活跃社区用户，增强用户归属感和粘度。

7.2　139社区定位不能和门户微博趋同

在移动互联网时代，运营商越来越担心自己成为简单的“通道”提供商，而无法参与到这场激情澎湃的互联网革命中去。移动SNS、手机微博、手机IM以及手机微信等各种基于移动互联网社交、通信类产品的出现，更让运营商感受到沦为“通道”的压力。

以手机号码作为身份识别构建自己的社区平台，可以让用户除了打电话、发短信、购买上网包月外，还能够长时间地停留在运营商的互联网平台上，从而增加用户的粘度。中国移动的139社区就被赋予了“探索移动互联网新模式”的重任，目前已经发展了将近4000万用户，那么该产品相比门户SNS、微博等产品来讲，有什么相同和不同呢？又如何进行明确的定位呢？

目前，几大门户都意识到社交关系对于互联网公司未来发展的重要性。特别是具有强大媒体属性的新浪、搜狐，已经竭尽全力地去搞微博，希望抓住这个可以强化社交关系的产品，从而“网住”更多用户。因为用户可以一直在微博上与网友交流，却不可能一直停留在门户网站上看新闻。

同样，对于中国移动不仅面临着沦为“通道”的危险，而且事实证明社交关系网络的粘度可能超越手机号码。因为很多人更换了多次手机号

码，却并未更换QQ、邮箱账号，这不得不引发运营商对这些社交网络产品的足够关注。

因此，139社区之于中国移动，与微博之于门户网站的价值和意义都是相同的，都代表着社交关系中心。所以139社区需要具备门户微博所具备的基本功能，比如，发微博、加关注、@好友、热门用户推荐等等，并且兼顾向开发者开放平台，允许用户安装各类应用。而这些139社区已经基本具备。

139社区必须要明确定位在服务上，但是139社区毕竟还是运营商的产品，运营商的资源、用户群特征都与门户网站不相同。这就要求139社区要根据自身特点，并找到差异化的定位。中国移动给139社区的定位是“新型通信社交平台”。对于这个定位，个人认为太过笼统，到底这个“新型”体现在哪里，与门户的差异化在哪里？

我认为，139社区应该是“为中国移动手机用户提供便捷服务、娱乐、交流的社交平台”，这个平台可以提供的服务很多都是运营商独占资源，比如，打电话、发短信彩信、电话号码网络存储、缴费服务、客户服务等等，同时还可以提供一些小游戏供用户娱乐，用户在这个平台上可以广泛交流、讨论问题。从目前139社区的功能来看，已经可以实现很多服务，但是并未明确要将“立足服务”作为其定位。

我认为未来139社区必然打造成一个平台化产品，将兼顾中国移动

的各种业务，就如同一个现实中的社区那样，具备服务社区居民的各种机构。这就要求139社区必须率先打通中国移动内部的各类业务和服务。从最新的139社区功能来看，目前具备与飞信之间的互联互通、与139邮箱之间的互联互通、可发短信彩信、登录移动MM、使用i联系、拨打电话等等，未来还应该加入更多的专属服务，以此来吸引用户驻留，帮助中国移动节约服务成本，提高服务效率。

明确了这一差异化定位之后，139社区就不需要向新浪、搜狐那样大搞名人微博策略，四处拉名人开微博。将移动的内部业务整合到139社区是目前当务之急。通过各种贴心的服务，让用户留在139社区中，从而增加用户黏性，通过各类互动话题，活跃社区氛围；并通过手机联系人作为关系拓展对象，让i联系发挥作用，先拓展真实社交关系。

与139社区相同，其他两大运营商在做社区类产品的时候，都必须认识到与门户微博的相同和不同之处，同时做好差异化定位，这样才可能快速获得用户。

7.3 开放性决定运营商软件商店成败

苹果利用其App store模式成功从一家消费电子企业转型为兼顾互联网的科技公司，而且利润率也有较大幅度提升。该模式其实并非App store首创，因为在没有App store之前，很多第三方软件开发者就已经针对智能机开发软件，比如，WM平台、Symbian平台,当时开发者无法靠销售软件获利，只能依靠软件的SP服务获益。App store提供了一个可交易的软件市场。

该模式引发了一股软件商店热潮，无论是Android、诺基亚、RIM，还是中国的三大运营商--中国移动、中国电信和中国联通，都纷纷效仿App store推出软件商店，特别是三大运营商中的中国移动和中国电信的软件商店已经上线。哪个运营商的软件商店更吸引开发者呢？

7.3.1 吸引开发者是首要任务

相比苹果、Android这两个全球最大的手机软件商店，运营商的软件商店更像是一个软件超市，因为他们不提供某一单一智能手机平台的软件，而是包括Symbian、KJAVA、Android等平台的各类软件。运营商做软件商店的优势有三个：支付优势、用户量基础、资金优势。

一个软件商店要有更多的下载量，首先需要有大量的商品，这和超

市运作一样的道理。

只有商品更全、更好，才能够吸引更多的用户前来购买。苹果、Android都通过各种奖励机制来吸引程序开发者进驻，运营商也同样采取了激励机制，比如，电信天翼空间就采取“三七分成”的方式回馈开发者，同时还设置了高额奖金作为奖励。

但“分成”只是一个辅助性的刺激政策，更重要的是让开发者们看到长远利益。所以运营商的软件商店要规避苹果APP Store、Android Market不足之处，扬长避短。

7.3.2　苹果和Android软件商店的弊端

目前，苹果APP Store的缺点是“封闭”以及较长的审核周期，较高的开发成本。APP Store其注册和身份审核通常需要14天时间，身份审核过程的复杂和严格挡住了不少怀揣梦想的开发者。此外，而每个应用程序开发成本的平均值是3.5万美元。经过计算，平均每个应用开发商每年的收入约为682美元，根据营收测算，开发商需要51年才能收回成本，因此有人说通过APP Store致富是神话，赚钱的只是苹果。

而Android Market的开放性又为其发展惹下麻烦。由于开放注册，开放上传，因此导致程序未经过严格的测试就上线，出现很多不兼容的问题。所以运营商的软件商店必须要做到“开放加兼容”，只有这样才能

够吸引更多的开发者进驻。

7.3.3　天翼空间与移动MM谁更开放？

再来看一下当前移动MM和电信天翼空间是否具备这两个条件？从开放性上来讲，移动MM只针对移动TD用户、行货手机用户可用，水货手机和其他制式的智能手机无法使用其商店内的各种应用，这自然就局限了其移动MM的用户群。而现在市面上大量的智能3G终端很多都是水货手机，而且由于移动只有移动网络，因此移动MM只针对手机用户注册。

而天翼空间的开放性相对较好，天翼空间针对所有开发者开放，同时不限制下载用户的手机制式，无论是电信天翼用户，还是移动G3用户，还是联通3G用户都可以从天翼空间下载应用，而且是完全免费的。这种开放性，让天翼空间软件商店（189store）不仅为自己的用户服务，还能服务全网用户。电信拥有大量的固网宽带用户，所以天翼空间软件商店允许固网用户、手机用户注册，开放性更大。

在兼容性方面，两者基本相当，都会将开发者的作品运行测试通过后，放入软件商店，这大大避免了类似Android Market出现的兼容性差的问题。通过“开放加兼容”，天翼空间软件商店自然可以获得更多的程序开发者进驻，而且针对全网开放，会吸引更多的用户下载应用。开发

者和用户的数量是成正比的，也是相辅相成的关系。

7.4　中国移动五省开售iPhone4是打心理战？

在成都移动开售iPhone4的消息还未冷却的时候，2011年1月12日凌晨，苹果联合美国第一大运营商Verizon发布CDMA版的iPhone4，当场苹果COO蒂姆·库克告诉记者CDMA版的iPhone4未与Verizon签订独家销售协议，这也意味着中国电信有引入iPhone4的希望。

7.4.1　移动被逼入死胡同

联通引入WCDMA版的iPhone4让中国移动开始担忧其高端用户的流失，而CDMA版iPhone4的发布无疑让中国移动感觉到更大的压力。中国移动见识了联通依靠明星机iPhone快速增长的3G用户数和大幅超过移动的ARPU值，如果中国电信引入iPhone4，这种高速增长会继续上演，留给中国移动的只有不安和感叹。

因为苹果公司不可能针对TD制式开发一款iPhone手机，毕竟TDSCDMA只有中国移动一家运营商在运营，而且至今TDSCDMA的芯片性能、成熟度仍达不到WCDMA和CDMA2000的水平，苹果不会选择冒险。

在这种情形下，中国移动引入iPhone的预期变得更加迫切，这甚至被中国移动认为是生死攸关的大事。虽然我们无从得知中国移动与苹果

之间的谈判到底是如何进行的，但是从董事长王建宙多次与苹果高层接触，多次在媒体面前表示不会放弃iPhone的决心，可以肯定地讲，移动吃定了苹果。

7.4.2　引入iPhone或许不再是忽悠

苹果一定可以从联通和电信的逼宫中获益，让中国移动在和苹果的谈判中放下中国通信老大、全球用户最多运营商的架子，给苹果更多的好处。但是目前可以肯定地讲，移动没有谈妥引入iPhone相关事宜，此前成都移动开售iPhone4最后被媒体证明纯属“忽悠”。这次“忽悠”不知道是不是因为联通的强烈抗议而未变成真，还是因为工信部的介入。现在移动又开始对外放出消息称：“中国移动集团将在山东、四川、陕西、山西、河南等省销售iPhone4，进货来源是苹果代理商和直销商。”并表示“中国移动已经在与苹果进行接触，有望正式引入iPhone5”。

对于这种狼来了的呼喊，我个人认为应该是一场心理战术，目的是拖延一些移动高端用户转网联通或者即将转网电信的时间。因为的确有很多移动用户在博客、微博上询问我关于移动引入iPhone，以及移动iPhone4套餐的相关问题。通过发布“移动销售iPhone4”的消息，可以稳定高端用户情绪，让他们愿意等待购入中国移动套餐价的iPhone4或者iPhone5。

与此同时，中国移动可能正在美国加紧与苹果进行谈判，以期待用最快的速度引入iPhone，满足其高端用户的需求。毋庸置疑，只要移动肯放弃更多的筹码，满足乔布斯“贪婪”的欲望，iPhone的引入肯定不是什么大问题。已经被逼上梁山的中国移动，这次或许不是忽悠吧。

7.4.3 iPhone会拖垮移动GSM网络么？

再来谈中国移动的网络是否能承载iPhone？记得此前有新闻称，中国移动GSM网络拥堵不堪，网速无法承载iPhone数据业务。其实，作为没法使用3G网络的移动iPhone用户来讲，他们一直使用的是EDGE网络，访问一些WAP站点还可以，如果访问WWW站点，会因为流量费包月不足、速度慢等问题而失去良好上网体验。

只有在拥有WIFI网络的环境中，才可以访问WWW页面。iPhone的引入可能会增加用户手机上网的频率，造成GSM网络的负担。但是我个人认为不会过多增加其负担，毕竟中国移动大量的高端全球通用户多为年龄稍长的人，他们并不经常使用手机上网，而这群人将是首批购买移动版iPhone的人群，所以网络拥堵情况不会加剧。况且在年末，中国移动又进行了一次大规模的2G基站采购招标，继续扩充2G网络容量。

7.4.4 三大运营商押宝苹果是洗具还是杯具？

三大运营商都押宝苹果，这是洗具还是杯具？毋庸置疑，过不多久中国三大运营商都将运营iPhone，这个时候苹果将感受到帝王一般的待遇，从三大运营商手里赚取真金白银，苹果的股价会继续攀升，稳住其全球股王的地位，市值超过3000亿，将中国石油轻松拿下。

三大运营商将底牌都交给了苹果，这很明显是场杯具。这让三家在中国缔造寡头垄断的公司失去了对外谈判能力，说难听些是被苹果彻底绑架，苹果说向东，估计没人敢说向西。大量中国人的钱再次流入美国人的口袋，我们彻底地为美国人打工了。当然我的思维有些狭隘。

当移动的OMS不够给力的时候，当中国没有一家可以顶上的手机企业的时候，当苹果用其优秀的产品将我们秒杀的时候，任由它来主宰似乎是稀松平常的事。

7.5　联通沃Phone恐重蹈OMS覆辙

联通已经发布了沃Phone手机，这款手机它的市场前景到底如何，在这里谈一下看法。

7.5.1　联通沃Phone是想打造一套可控的生态系统

其实笔者一直都有这样的一个观点，无论是手机企业，互联网企业还是电脑企业，现在竞争的焦点，都并非一个单一产品的竞争，而已经上升到生态系统的竞争。我们可以看到，苹果依靠苹果iOS系统串起了苹果所有的产品，而形成了一个庞大的生态系统，包括软件开发商、运营商、程序开发者、配件提供商，都纳入了苹果的生态系统中，苹果是整个生态系统的控制者和决策者，所以它才能获取非常高额的利润。

那么，既然手机企业已经进入了生态系统之争，这个时候，运营商不甘愿成为单一的管道提供者，构建围绕运营商的生态系统就成为他们非常关注的焦点。我们看到移动做的OMS，就是基于手机平台的一个生态系统。它就是希望通过构建这样一个生态系统，让手机企业以及应用程序开发者们围绕它的OMS来开发软件，从而让中国移动成为OMS这套生态系统的中心。

联通此举显而易见也是为了相同的目的。总而言之，联通打造沃

Phone,其实是不想让自己在整个通讯的竞争中处于被动地位，而想要打造一个围绕联通为主的生态系统。

7.5.2　沃Phone平台不属于市场化产品

运营商的这种初衷是否正确呢？首先，我们来看一下这款沃Phone平台，联通自己称沃Phone平台是具有完全自主知识产权的，并非基于Android的系统开发的，是以Linux内核为基础的操作系统。但是我们却从新闻中看到，这款操作系统的提供商，是上海的一家叫作全智达的公司，系统并非联通自己研发，而是通过外包公司完成。通过查询全智达的资料发现，这家公司和联通有很深的渊源，从世界风手机系统，再到后来政府招标采购的联通的一个软件平台uniplus，都是这家公司所开发。

而且这家公司在工信部手机操作系统软件评比竞标中，获得中标。那么这家公司是不是一家市场化的公司，决定着沃Phone手机的成败。

因为我们看到以往很多有政府主导的软件产品都是以失败告终的，比如绿坝。最近两年，国家要加大操作系统的投入，从前段时间的传闻，百度中标了工信部的PC操作系统的研发、人民网开始做搜索引擎，还有中国移动做的盘古搜索，这些都表明政府的投资意向已向软件和互联网倾斜。

在中国，软件是比较弱势的行业，政府有意向主导它的初衷是好的，而最终结果往往不能如愿。原因很简单，部分企业唯利是图,通过关系获得国家补贴是主要目标。笔者希望沃Phone系统具有充分的市场化地位，能够根据用户需求打造产品功能。

7.5.3　将打造生态系统大事交给外包公司靠谱么？

从行业的角度来分析，联通自己要构建这个操作系统，仅仅靠外包给几个小公司就能成功吗？我们知道Palm的Webos、三星的bada、微软的Windows Phone7，迄今为止这些产品都未获得大面积的推广。Webos本来也是想构建一个以自己为中心的生态系统,但最终还是被惠普收购。微软的Windows Phone7最终也只能和诺基亚合作，生存状态很艰难。

生存较好的，只有Android和苹果。Android之所以可以成功，是因为Google本来就是专注于软件的公司，有很强的技术实力、人才和资金，又是市场化的运作方式，完全能够符合用户的需求。既然微软有巨大财力和人力，Palm有先进的理念，三星还有一些经验和技术实力，迄今为止都没有任何建树，联通主导，外包公司来做的沃Phone又是否有希望成功？这是一个未知数。

7.5.4　不具备成本优势无竞争力

其次，成本是否能得到控制？使用沃Phone这个平台开发产品的有OKWAP、中兴、华为，甚至还有Motorola,据说每部手机联通会收取30元人民币的系统授权费，走上Windows Mobile失败的老路，决策者真的是不开窍。

手机这种产品要想控制成本，必须有一定的规模。这几家企业率先推出产品，估计可以享受政府的优惠条件或者联通的采购补贴，但是根据这几家手机企业在国内销售量来看，产品的成本会因为销量不大而难以下降。成本无法控制，价格也将难以降下来，在智能手机市场价格竞争十分激烈的状况下，如果没有价格优势，这个新的系统就难以推广。即使联通采用捆绑销售的方式，它和三星、诺基亚的3G手机和Android的3G手机相比，竞争优势又在哪里？

7.5.5　手机应用匮乏，生态系统难建立

联通本身也承认打造这款产品是为了将更多的软件内置到系统中，用户可以从联通的网上商店下载，这个做法和中国移动OMS如出一辙，希望打造一个类似苹果的具有封闭模式的生态系统。问题是内置过多联通自己的软件，结果影响了用户体验，而令用户感到反感。TD的OMS的手机就被很多用户抱怨，桌面上很多功能都是中国移动的收费软件。

一些购买移动和联通定制手机的人也是希望通过各种方法刷机后使

用。我们先不讲这款操作系统会怎样，从这一点上就可以肯定地说，用户不喜欢过度定制的手机。再者，从软件商店上来讲，联通的沃Phone系统如果没有足够大的产品的销量，就无法引起程序开发者的关注，程序开发者不加入这个阵营，那它的软件商店可用的应用就会很少。苹果app store之所以有30多万应用，是因为苹果软件的开发者可以从中获得分成，其iPhone、iPad的销售量都是非常大的，可以给开发者带来一定的利润。而基于Android的应用为什么也这么多，基本达到了十万种，因为Android本身是个开放的平台。Google在做这个系统的时候，已经做了一个强大的联盟，在这个联盟中，有运营商，有硬件制造商，也有手机厂商，有能从销售市场上获得分成的应用软件开发者，同时Android有很多很多的手机制造商都在围绕Android制造产品。在智能手机市场，基于Android平台的手机在销售量上已经超过了苹果和Symbian，所以开发者会因为它的市场而愿意为它开发产品。

而三星的bada为什么没有很多类似的应用，而OMS最终回归到与Android原生系统进行兼容，这都说明部分手机企业和运营商不具备构建生态系统的能力，是有很多因素来决定的，中国移动都不具备构建这种应用平台的生态系统的实力，那么中国联通是否有这种实力呢？这是让人质疑的。

7.5.6　结论：比OMS处境还糟糕

最后，就运营商到底如何应对这种状态，来看互联网的一种趋势，那就是如何加入这种生态系统。运营商完全不必自己浪费财力来打造这个软件平台，来构成自己的生态链。他们应该从服务上来做文章，其优势就是服务，就应该围绕服务来构建生态系统。其实，中国移动正在做的飞信、139说客类的互联网产品，通过类似的SNS社区化的产品，来进入互联网的想法是正确的。但是不能做成通用的互联网产品，其本身和新浪微博，腾讯QQ这一类产品是不同的，重点要放在为用户提供服务上。

通过服务的平台来构建自己的生态系统是可行的，走通用互联网企业的路线是不能成功的，而走苹果、谷歌的路线也是不成功的，因为这些都是联通不具备优势的所在。在此只能预计联通沃Phone会重蹈移动OMS的覆辙，可能比OMS的处境还要悲惨。

7.6　天翼QQ手机是最潮的“社交手机”

2011年6月10日，中国电信联合腾讯、华为、中兴、天语、酷派、海信正式宣布，发布6款天翼QQ智能手机。据介绍，由以上五大手机厂商共同推出的这6款天翼QQ智能手机售价均在千元左右，这些手机均内置了天翼的7项业务以及QQsevice平台上的4项腾讯业务，用户也可自行下载安装其他腾讯手机应用，该系列手机将主要面向年轻学生群体进行校园推广。

笔者了解到，这6款天翼QQ智能手机分别为：华为C8500+、中兴N606\N600+、酷派E239、天语E610、海信E89，均搭载Android2.1或Android2.2系统。与其他Android智能手机的不同之处在于，这批手机内置了天翼阅读、天翼视讯、189邮箱、天翼空间等七项天翼业务以及QQ service多项热门移动互联网应用。

用户在手机桌面即可通过Widget消息提示获得微博消息、QQ消息、空间动态提醒，并可以一键进入内置的多项腾讯手机应用界面，实现对腾讯微博、手机QQ浏览器、手机QQ空间、手机QQ等多项业务进行快速管理。此外，一次设置QQ账号密码后，使用不同腾讯业务应用时，无需重复输入账号密码。

在发布现场，时尚的天翼QQ智能手机吸引了许多年轻学生的关

注，大学生小崔体验后惊喜地告诉记者：“我们同学都在玩微博，玩农场、牧场游戏，一款能够直接发微博、聊QQ、玩SNS游戏的智能手机无疑是当今最潮的‘社交手机’，而且只需千元，绝对能在大学生中成为街机。”

7.6.1　移动互联网时代需要产业链协作

目前，越来越多的人通过手机上网玩微博、聊QQ、玩SNS游戏，而手机上网体验的好坏由网络速度、手机终端、上网应用三方面共同决定，这就需要运营商、终端厂商、服务提供商三方协作，而天翼QQ智能手机就是三方协作的优秀成果。

中国电信在会上表示：“千元天翼QQ智能手机是中国电信联合产业链各方共同研发的3G智能手机。中国电信提供天翼网络技术支持，腾讯提供QQ service应用，手机终端厂商提供手机，三方共同努力提升手机上网体验。”

华为天语等厂商表示：“在移动互联网时代，只有丰富的应用才能让一部手机拥有互联网的灵魂，单纯拼产品硬件的时代已经过去。通过内置QQ service和天翼业务，可以大幅提升我们手机终端的上网性能，增加产品面市时的竞争力，迎合年轻消费者需求。”

另据了解，2010年底腾讯曾联合华为推出两款内置了QQ service服

务的HiQQ手机，满足了许多年轻用户的移动社交需求，被业界看作是“社交手机”的雏形。而且其中一款C8500 HiQQ手机仅用百天销量突破100万部，这足以体现出“社交手机”的巨大威力。因此，天翼QQ智能手机在中国电信、腾讯、知名手机厂商的共同推动下，肯定能够获得更加辉煌的成绩。

7.6.2　天翼QQ手机拉开腾讯“大开放战略”序幕

腾讯相关负责人表示：“腾讯集团已经制订了开放战略，而开放的本质就是合作共赢。QQ service作为一款‘中间件’产品，担负着腾讯在移动互联网产业搭建开放平台的重任，也是腾讯跨产业开放的一次尝试，主要包括两个层面的开放：TOB和TOC。

“TOB指的是向移动互联网产业链中的运营商、手机厂商、手机方案厂商开放，大家一起努力创新，推动产业链健康发展；TOC指的是向用户开放，为用户提供绿色安全的手机应用和提供一站式上网服务。”|

有专家表示，搭载了QQ service的天翼QQ智能手机具有绝对的差异化优势，QQ service把腾讯诸多热门手机应用深度整合在一起，既为运营商节省了信道资源，也为用户提供了一站式便捷高效的手机上网体验。同时QQ service的每项业务都能够自动平滑升级，降低手机厂商维护成本，有效提升终端毛利率。

而对于腾讯来讲，天翼QQ智能手机的推出意味着腾讯公司“大开放战略”拉开序幕，这种开放不再局限于互联网内部，而是朝着更为广阔的“融合地带”拓展。同时，这种跨界合作也是腾讯涉足实体经济的一次崭新尝试，也将大大增加腾讯品牌影响力和用户黏性。再结合最近腾讯入股华谊兄弟、艺龙等资本层面的操作，让我们对腾讯开放战略的前景产生足够多的猜想。

第八章

360 行，行行可做电子商务

电子商务无疑是互联网与实体企业发生融合的典型代表，而且吃穿住用行各行各业都可以做电子商务。让我们一起透析电子商务行业的本质与未来。通过本章你可以了解到C2C与B2C谁将是中国电子商务的主流，传统产业如何做电子商务，淘宝与京东商城的比拼结果会如何，刘强东与马云的相同与不同……

8.1　当网购不再只图便宜

可能很多人都发现淘宝正在悄悄地将重点向B2C的商城和电器城转移。也有很多个人卖家纷纷感叹自己的淘宝小店流量持续下滑。中国最大的C2C电子商务网站在经历了几年的发展之后，开始向B2C靠拢，原因很简单：B2C不容易遭遇假货投诉。

4年前，淘宝以C2C的免费模式战胜了B2C网站当当，两种完全不同的发展模式第一次引起人们的关注。而如今，以京东商城、卓越亚马逊为代表的B2C网站的强势崛起使得人们再一次重拾话题，只是这一次，B2C的大趋势似乎已为绝大多数人所认可，甚至有人将B2C称之为中国电子商务的“救星”。

其实，B2C是电子商务主体并不需要过多的论证了。2010年3月14日，《财富》公布了2009年度全球最受尊敬企业榜单，其中微软、通用电气等巨头意外跌出前10名，而两个零售业巨头亚马逊和沃尔玛则挤入前10名，其中，亚马逊更是从前一年的485位跃升至第5位。

从亚马逊进入《财富》前十名就足以看出B2C的强大号召力，而且越来越多的网民开始将网上购物看作是一种生活方式，并不仅仅为了便宜。越来越多的品牌企业开通自己的网络商店，或者将产品放到卓越亚马逊这样的B2C网站销售，已经表明了消费者和品牌企业都开始认识到

卓越亚马逊这样的B2C平台“正品保证”的优势和吸引力。

网上购物其实更加方便我们的生活，比如，我现在想买一台手机，我通过网上的各种测评和网友评价，最终定下来一款诺基亚手机，我无需再到国美、苏宁或者迪信通去看手机实物，不需要再听直销员向我讲解功能和优点，就可以直接点一下鼠标，在B2C网站上下订单购买我想要的型号，我不担心B2C网站会给我提供假货或者山寨货、水货。

当网购成为一种生活方式的时候，网购用户不再只图便宜的时候，B2C自然显示出威力。而这一时刻貌似已经为时不远。艾瑞预计，到2011年，网络交易市场交易规模将翻上一番，达到5760亿。

本来C2C和B2C是两个不相交的领域，但是由于B2C巨大的发展潜力和美好未来，许多C2C网站已经开始向B2C转型。虽然在几年以前，C2C所获得的巨大流量被人赞美，但是卓越亚马逊一如既往地做自己的B2C，并不随波逐流。也有些人认为，C2C的免费模式让亚马逊在中国的战略遇阻，但是从未来的发展来看，B2C的发展趋势不可逆转，中国电子商务的高速成长期才刚刚到来。

当拍拍、雅宝网等中国知名电子商务网站希望从C2C转向B2C的时候，京东商城、卓越亚马逊却在忙着完善自己的诚信体系和平台建设。而这两个方面，正是未来网购竞争的焦点。由于一直都在做B2C，因此“正品”已经是京东商城、卓越亚马逊的符号，这也是其在网络诚信方

面优于C2C网站的地方。

其次，当C2C里的个体卖家们刚刚发现现代化的物流与仓储对于发展B2C的重要性时，卓越亚马逊已经早已完善了自身的平台化建设。据了解到2009年下旬，卓越亚马逊已经完成了从前台的商品搜索、推送、下达订单到后台的订单处理、仓储物流等系统的对接、改造和优化。并且在北京通州和四川成都等地建立了仓储中心。

网络诚信度加上快速相应网购需求，这是B2C成功的关键。因此，最终电子商务的争夺战焦点就落在了这两点上，而并非简单的互联网技术，更重要的是仓储、物流、IT信息系统等平台化的建设。

8.2　360行，行行可做电子商务

随着互联网公司与实体企业的融合，互联网的下个创新点必然会出现在实体经济企业中。而实体经济与互联网的最优结合点就在于电子商务。对此，无论是阿里巴巴的马云，还是腾讯的马化腾都这么认为，马化腾在腾讯2009年第四季度财报发布会现场就对媒体讲他“比较看好电子商务、微博和生活服务”。而马云也一直重申表示：“未来10年，企业如果不做电子商务，将无生意可做。”

在两位“大佬”集体对电子商务叫好的同时，商务部在例行新闻发布会上也指出，商务部当前的一个工作重点即支持传统商业企业进军电子商务；此外，权威数据显示，2010年中国网购交易规模将达到5000亿以上，增长率保持在70%上。

电子商务无疑成了最热门的互联网产品，而且已经发生了“双向融合”，实体经济企业和互联网企业之间的界限也开始变得模糊。

8.2.1　方向一：电子商务公司涉足传统实体经济

在实体经济企业正在跃跃欲试地进入电子商务的同时，互联网企业也开始加大实体经济的投入。笔者曾经分析过这一现象，认为互联网本身是虚拟的，而只有通过与实体经济结合，才能不是“空中楼阁”，才能

有利可图。

从当前新浪、腾讯、搜狐、网易、阿里巴巴五大互联网巨头的财报，我们可以看到单独依靠广告业务获得收入的企业营收均出现下滑，而能够与网民生活贴近的企业，营收则大幅提升，阿里巴巴和腾讯的2010年全年财报就可以看到这一点。

京东商城、阿里巴巴等公司都试图兴建仓库、物流，淘宝还在很多城市试点淘宝线下代购店，淘宝正在从线上向线下渗透。当前拍拍正在做的工作是将电子商务与腾讯现有的虚拟商品挂钩，从而博得电子商务用户的兴趣。比如，通过财付通给手机充值，会给你返现，并提升你的QQ会员成长值，将电子商务与虚拟物品相结合，这也是融合的例子。

除此之外，京东商城、新蛋等B2C网站则一直在扮演实体经济与互联网融合的角色，因为他们直接与品牌厂商谈合作，与苏宁、国美一样属于一级经销商。

8.2.2 方向二：传统实体企业开辟电子商务新渠道

什么是实体经济企业？实体经济企业就是像国美、苏宁、中粮、海尔、联想、百丽、李宁等这些涉及传统制造业的企业，它们一直以来多依靠实体的店铺和渠道进行产品的销售，销售网点遍布全国各大城市。

传统实体企业进入电子商务存在很多难题，因为它们不具备互联网的经验和人才。所以传统实体企业进入电子商务有很多办法。这包括：在淘宝、拍拍等平台上开设旗舰店，美的电器、戴尔、杰克琼斯、优衣库等企业都在这么干。这么做的好处是过程简单，无需投入高昂的成本去建设平台，无需投入大量的精力去运营，但由于依附于第三方平台，所以无法掌握核心用户的行为，无法进行相关的数据分析，无法进行整合营销。

第二种方式是类似中粮集团建设我买网，自己组建团队，负责网站的搭建、维护等全套工作。这样做的好处是可以体现出自身的服务差异化和产品差异化，但是却需要耗费巨额的开发成本和较长的信息系统开发周期，也承担着巨大的风险。这样做电子商务，就类似于上ERP信息系统那样，需要从企业CEO到员工彻底认可这项工作，并对企业流程进行大规模的改造。

而第三种方式是类似于百丽国际这种方式。百丽国际是中国大陆最大的女装鞋零售商，在不久前正式上线了旗下官方购物网站，他们采用了国内最大的电子商务软件和服务提供商ShopEX的标准化电子商务软件程序进行二次开发，快速搭建了自己的电子商务网站。企业在拥有淘宝拍拍等第三方平台的旗舰店的同时，可以利用ShopEX建设一个更有自主权的品牌网购商城，还可管理淘宝旗舰店上的订单，此举相比中粮集团、国美那样自建电子商务网站又能够降低风险。笔者相信这种使用

第三方技术公司标准化电子商务程序建站的模式必然成为众多中小企业进军电子商务的必由之路，也是最便捷、投入产出最合理的一条路。

实体企业和互联网企业的“双向融合”正在悄然发生，这的确让笔者感到非常的兴奋。而且笔者坚信，任何实体企业都有电子商务的机会，只是要看你如何找到其中的门道，无论你是家电数码，还是服装鞋帽，还是化工建材，还是服务租赁，还是打印扫描……360行，行行均可做电子商务！

8.3　定制商品是传统企业进军网购敲门砖

对于渠道商定制商品，很多人不陌生。在沃尔玛、家乐福等超市中，我们能看到很多定制商品。比如，沃尔玛的牛仔裤、家乐福的大米等。那么，京东商城等B2C企业也采取商品定制，到底用意何在？从中我们又能够看到B2C行业的哪些发展趋势？

8.3.1　定制商品可解左右手互搏难题

当电子商务来袭的时候，越来越多的企业希望加入进来。无论是家电、PC，还是服装、百货，都希望借助这种轻公司的形态销售商品。但是它们面临着严重的左右手互博问题，因为很多企业的绝大多数销量都在于传统渠道。而且几十年打造的传统渠道，不是轻易就可以放弃的。

我们也看到海尔、TCL等企业纷纷开设自己的网上商城，但是却将商品的价格定得比国美、苏宁还贵。借用这些传统企业老板的话说：“严防串货和经销商抱怨！”众所周知，网络销售的成本远远低于传统渠道，所以可以卖低价，但是传统企业不敢这么做，因为经销商会找麻烦，不买账。

京东商城也曾经历过这种事情。一个知名品牌的投影仪在京东商城

上的价格比传统渠道低了将近上千元，结果该品牌不得不发声明称不保证网络上销售的低价投影仪是正品行货。这个事情体现出传统企业做B2C的时候，前怕狼后怕虎的矛盾心态。

通过商品定制，可以很好地解决传统企业做电子商务的后顾之忧，因为商品型号不同，所以不会导致线上和线下之间的直接竞争，经销商们也无话可说。可能企业只是换换型号名称，或者简单改一改外观设计，并不需要重新研发设计。

8.3.2　定制商品可以提高B2C企业利润率

我们都知道目前B2C销售最大的优势是低价格。当前京东商城上的部分商品相比传统渠道低大概30%，之所以可以做到低价格，因为网购成本相对较低。而且现在消费者选择网购的最主要原因并非是方便，而是低价，所以保证低价是获得用户的前提。

但是在保证低价的同时，也会大大降低企业利润。京东商城虽然2010年销售额达到100亿，可是账面利润却并不多。而产品制造商如果想在B2C上销售，就必须要提供有竞争力的价格，这也会降低他们的利润率。没有利润就没有生存空间，就无法持续发展，所以做B2C不能以牺牲为前提。

通过定制商品，可以大幅节约广告成本、研发成本、渠道成本，从

而可以保证在低价格的同时，又有可观的利润来源。这就好比沃尔玛、家乐福走定制化商品之路，从而获取较高利润率一样的道理。

8.3.3 网货与线下商品之间将明确区隔

由于网购是通过互联网和PC完成，因此所有网购数据都在数据库中存储。将这些数据进行调查研究，自然可以发现网购用户的一些特点和需求，然后针对这些需求来定制商品，能够更加精准地定位网购用户。

可能看似网货和线下商品没有多少区别，其实则不然。随着B2C的大规模发展，网货必然会和线下商品有一定的区隔，同时越来越多的企业会通过定制商品的方式涉足网购。到时候，网货就会自成一类，也将成为网购商品的主体。

当网货普及，并形成自己的品牌影响力和消费者认知的时候，网购自然就成熟了。预计2011年中国网购市场规模高达5300亿元，但是网购仍然只是中国用户消费的一小部分，仍未成主流。随着网货的成熟，网购成为一种习惯的时候，网购市场占据整体消费市场10%以上份额的时候，网购市场自然进入了辉煌期和爆发期，那时候网购规模就不仅仅是5300亿了。我们期待着那一天的到来！

8.4　B2C拼价格是自杀 拼服务是未来

很多人都认为网购的核心竞争力是低价。网购低价的原因是其销售成本、仓储成本低于传统渠道，在服务上网购没有打折的任何理由。未来B2C必将成为电子商务的主流，而C2C成为电子商务的补充；在价格基本趋同的条件下，B2C比拼的核心是服务。

8.4.1　B2C必然超越C2C成为主流

作为占据中国C2C市场80%以上份额的电子商务服务提供商，淘宝在2010年11月份独立运营淘宝商城，而且域名也都独立出来。

淘宝全面转型B2C的势头已经非常明确，自从推出淘宝电器城以来，淘宝尝到了B2C的甜头，也算是为其发展商城做了试验。接下来就是将各品类的商品独立成商城进行运营，而淘宝成为一个大平台。记得马云在创立淘宝不久曾说过“免费是最昂贵的”，因为C2C这种免费模式会带来大量的诚信问题、服务难题，虽然淘宝推出了多项相关措施，但是都难以最终解决问题。

而类似京东的B2C模式却可以很好地规避这些问题，这是电子商务长远发展所必需的。B2C超越C2C成为中国电子商务的主流是件很自然的事。

8.4.2　B2C拼价格是自杀

那么，B2C到底比拼什么？有人说，B2C也是比拼价格。其实，比拼价格应该是B2C发展的初级阶段，也是电子商务发展不成熟的表现。只要网购成为习惯，网购用户不再担忧诚信问题，不再担心商品的品质问题，价格自然不再是决定性因素，因为网购可以节约大量挑选商品的时间。

所以低价格的网货只是阶段性的产物，如果一味地追求低价格，最终导致的结果是一败三伤。供应商受伤、网购平台受伤、用户受伤。为何用户会受伤？举个最为简单的例子，国美苏宁曾大打价格战，而价格战是以牺牲供应商利润为基础，供应商为了赚钱不得不从产品上想点子。很多人抱怨现在购买的洗衣机为何没90年代的洗衣机抗用？这就是因为价格战让产品利润下降，供应商不得不为了获得利润而降低品质。

拼价格是一种低级的市场行为，B2C企业如果持续靠低价抢夺市场，是涸泽而渔的做法。相反放弃价格的比拼，回归到商业竞争的本质上来，通过增加电子商务基础设施的建设，从而优化用户购物体验，提供更好的网购服务，则是塑造电子商务口碑和品牌的关键。

8.4.3　拼服务将推动电子商务成熟

我一直有个观点是：当前中国电子商务只处于初级发展阶段，离成熟还有很长的一段路要走。有数据显示，2010年第三季度中国网络购物市场交易规模为1210亿元，同比增长76.9%。比较2010年前三季度的市场增速，2010年中国网络购物市场季度交易规模增速逐步放缓。

再来看苏宁，2010上半年的营收大概是360.5亿，全年营收将超过800亿；国美的营收比苏宁稍弱，大概是248亿元多点，全年营收可以达到500亿。仅仅这两家家电连锁的营收就超过了1300亿，完全大于整个中国网购市场规模。

所以从这组数据上看中国电子商务的确是个“婴儿”，只有当网购规模达到整个市场规模的10%以上才能称得上是成熟，所以中国网购还要走很长的路。目前，网购最大的问题是诚信和服务，通过建设物流、仓储、客服，以及转型B2C，可以提升网购的可信度，让更多的人加入网购。

京东商城在B2C基础设施建设上的投入较早，兴建全国范围内的仓储系统，耗费巨资建设信息化平台，自建物流配送体系，211限时到达，全国上门取件等，以及7×24全天候电话客服，其实都是在为提升服务质量做准备，京东商城将此称之为“京东大服务战略”。

提前将网购之争的焦点从价格战转向服务战是非常明智的做法，这将有利于塑造网购品牌，让更多的网民信赖并选择网购，当网购成为和

逛商场一样习惯的时候，网购就成熟了，网购企业也有利可图。

8.5 垂直B2C要争当“剩者”而不是炮灰

麦考林、当当成功上市，让很多人看到了电子商务市场的火爆。而米粒网等垂直B2C网站的死亡和苟延残喘则让很多人又感到电子商务市场的寒冷。中国B2C市场可谓是冰火两重天。

一位做服装B2C垂直网站的朋友问我：我们网站现在只有自主品牌的服装比较稳定，与其他服装品牌谈判的过程中都遇到了问题，由于我们比较小，所以谈判筹码不够。据说该朋友在职的这家服装B2C，已经因为投资方撤资而挂掉一次，这次从日本投资方获得了一点投资，又继续运作。

8.5.1 中国B2C公司上市=浮云？

B2C行业已经成为门槛极高的互联网产品，不再适合创业者进入，甚至连团购网都已经面临较高的资金门槛。而且淘宝转型B2C、京东商城、当当网、卓越、凡客诚品、乐淘等B2C企业疯狂扩张也让部分垂直B2C公司倍感压力。

但是对于当前中国B2C公司蜂拥上市，我个人认为“中国B2C公司上市=浮云”。之所以持这个观点，主要因为以下几个方面：

首先，未实现大规模盈利。无论是麦考林，还是当当网，它们虽然上市了，但是仍未实现大规模的盈利。麦考林的盈利有5000多万，但是上市后就遭遇官司，而且一天两场起诉，因为其过度包装，事实上麦考林很可能是亏损的。当当网烧了9年钱，一直在亏损，上市之前的一个季度才实现了一丁点的盈利。无盈利的公司，股民看好的是发展前景，但是如果仍无法持续盈利，估计股价将出现暴跌。

其次，成也风投败也风投。米粒网因无风投而挂掉，众多B2C网站因无风投而半死不活，风投是中国电商生存的根本，无风投会立马死掉。但是有风投也并不意味着能够好好活着。很多风投急功近利，赤裸裸的获利目的，不惜让企业违规操作，不惜牺牲企业发展前景，拔苗助长，过度包装让其上市，然后抽出资金获利，企业成了一张皮，麦考林就是最好的例子。

再次，无良好盈利，竞争日趋激烈的现状下，上市会得心病。没上市，可以不对外公布营收，亏损了也没人知道。但是一旦上市每个季度都要发财报，就目前中国电商状况，估计公布财报前的时间上市公司老板会度日如年，绞尽脑汁地让财报好看，稳定股价，但是有时候亏得太严重，窟窿太大堵不住。

所以我说目前几家B2C上市都是浮云，到底是利大于弊，还是弊大于利，只有他们自己心理清楚。

8.5.2　垂直B2C要争当“剩者”而不是炮灰

面对几大B2C网站的疯狂扩张和产品线延伸，部分垂直B2C是否还有机会？接下来到底如何运作？

目前，垂直B2C主要集中在服装、鞋帽等百货领域，比如，服装B2C走秀网、鞋类B2C乐淘网。这些垂直B2C目前的规模相比几大电商来讲，算是比较小的。但是在各自的品类中，却有较高的知名度和用户口碑，这些B2C网站会否受到大型B2C扩张的影响呢？

我们看到当当、京东都在搞开放平台，都在做扩张，甚至也将触角伸向了服装和鞋类市场。但是这并不意味着乐淘网这样的专业鞋类B2C就会被边缘化。因为我们看到家乐福、沃尔玛以及一些大的百货商场也卖鞋子，但是这些大商场里卖鞋子的都是品牌专卖，而且市场上还有很多专门经营鞋子的店铺。与实体商业一样，大型B2C搞类似百货商场的模式，仍没法通吃所有，必然有主次之分，京东还是专注3C，当当还是专注图书。

此外，垂直B2C必须要遵循几个原则：少烧钱，晚上市，做足创新，积累品牌。这样做的目的是当“剩者”而不是当炮灰。B2C企业一不小心就成炮灰，由于利润较低，运营靠风投的钱，一旦大规模烧钱扩张，资金不济的时候，必然会死亡。所以要少烧钱，我看现在乐淘网就

没怎么做广告，最多是一些CPS的分成类广告，这种稳健的策略上可取的。

晚上市，部分风投急于收回投资，就催肥B2C公司上市，然后抽逃资金，这种做法其实就是人为地杀掉一家企业。所以垂直类B2C要晚上市，而不是迫切上市，毕竟在没有足够盈利和规模的时候，上市都是浮云。

搞创新做足服务这是必要的。垂直B2C由于经营的产品是特殊品类，只要服务足够吸引消费者就可以抵御大型B2C的扩张。比如，做鞋类B2C的乐淘网，你如何让买家不用担心尺码不合适而退货？如何让买家成为回头客，每次买鞋都上乐淘网。

虽然不大举烧钱会降低企业增长速度，不疯狂扩张存在被挤压的危险，但是当前中国B2C行业仍然需要稳健第一，发展第二。因为在未来的几年里，中国B2C企业会有90%的死掉，只剩下10%，只有1%的企业可以做大，对于垂直B2C你必须要保证自己能够成为那10%，而不要因为妄想成为那1%而提前当了“炮灰”。

8.6　家电连锁与电商比拼殊途难同归

由于物流体系的完善，用户对网购认知度提高，电子商务网站开始销售冰箱、空调、彩电等大家电，这无疑对家电连锁企业带来巨大冲击。与此同时，家电连锁企业纷纷进入B2C领域，国美的库巴网、苏宁的易购都独立运作，并投入了巨资。电商与家电连锁企业短兵相接在所难免。那么，这场战役到底鹿死谁手？

8.6.1　价格是采购优势的最佳表现

其实，对于消费者来讲，并不关心卖家采购成本，只关心谁的价格更便宜。家电连锁说自己有采购优势，那么同类商品就应该提供比电商更低的价格。事实真的如此么？

以当前一款热销的海尔（Haier）BCD-602W冰箱为例，在京东商城上，该冰箱的价格为6480元，免运费；在苏宁易购上，6615元，免运费；苏宁比京东商城贵出135元。再来看一款热销诺基亚N8手机的价格，京东商城2878元，免运费；国美库巴的价格为3099元，国美比京东商城高出100多元。

此外，我还对比了多款手机、液晶电视的价格，同型号商品，京东商城、淘宝商城等网上商城总要比国美、苏宁便宜100-300元。对于这

种无差异的家电、数码产品，用户不用担心产品品质，因此价格就决定了用户购买，只要价格低，用户不会在意是京东商城，还是苏宁易购、国美库巴。

8.6.2　比拼的焦点已不在采购

事实上，京东商城与国美、苏宁网上商城之间的比拼焦点已经不单单是价格。因为许多家电、数码企业对于家电连锁的“类金融”经营模式嗤之以鼻，各种进场费、促销费，已经让这些供应商苦不堪言，选择与电商合作没有进场费，可以快速拿到回笼资金，何乐而不为？前不久，国美前董事局主席陈晓向媒体曝光了家电连锁的“类金融”模式黑幕，之后许多家电厂商站出来表示陈晓所言完全属实。所以家电企业与家电连锁之间的矛盾已经激化，而电商的出现无疑是这种矛盾转移和化解的突破口。许多供应商已经选择与京东商城等电商直接供货。没有进场费、促销费的电商采购价格或许比家电连锁的采购价格更低。此外，掣肘电商企业发展的物流、仓储难题，已经得到很好的解决。京东商城在获得15亿美元风投资本后,主要用于基础设施的建设,例如在全国建立物流配送体系,增加竞争力，并表示上海的亚洲一号项目(物流基地)将顺利建成。刘强东曾对外表示，如果不是投巨资建设仓储和物流，京东商城早已盈利。

8.6.3　殊途能否同归？

国美、苏宁等家电连锁已经意识到B2C的重要性，纷纷投入巨资建设电子商务体系，希望迎战京东商城。有人说，电商与家电连锁之间最终殊途同归。但是在笔者看来，殊途或难同归。

表面上看，京东商城是从线上向线下（物流仓储）家电、百货零售进军，国美、苏宁则是从线下连锁店，依靠其现有的采购、物流资本向线上扩张，最终两者殊途同归。但是事情很难向想象的方向发展。因为这其中关系到人才、品牌、先入为主、左右手互搏等各种问题。

做电子商务需要人才，而且作为一个新兴的行业，人才是奇缺的。京东商城发展这些年已经聚集了大量的电商人才，这些都可谓是企业核心竞争力，稀缺资源。国美苏宁作为老牌家电连锁企业，如何快速获得电商人才，如何从传统经营模式转向网购，这都是未知数。面对新模式，原有的业绩和辉煌往往是累赘而不是动力。

其次，左右手互博是国美、苏宁永远的痛。相比电商，家电连锁有着太高的成本，店面租金、人员、仓储等等，这些成本最后都要体现在商品价格上。而且如果同一型号网上购买价格低于实体店，会导致自己串货，同时也会影响到线下销售，打乱自身价格体系，导致线下员工不满。而电商并不需要考虑线下商品价格，因此相对来讲运作起来比较轻

松。

此外，虽然国美、苏宁有20年的历史，但是京东商城这类网购品牌也深入人心，要比国美库巴、苏宁易购有品牌知名度。先入为主在任何行业都非常重要，电子商务行业同样如此。因此，我说殊途难以同归。家电连锁进军网购困难重重，但是还是要硬着头皮做，而电商卖家电却如鱼得水，会越来越红火。

8.7　为何非要把网购和假货扯上关系？

很多人认为网购导致假货泛滥，甚至认为要杜绝假货就要限制网购。在我看来网购和假货并无直接关系，相反网购更有利于打假。

8.7.1　网购让“顾客是上帝”变成现实

由于网购诚信机制的引入，让买家可以轻易地对购买商品的状况做出评价，而这些评价是公开给每个网民的，这种“口碑”的透明度几乎是把所有的优点和缺点都写在脸上，让顾客可以轻易地做出购买判断。而网购保证金制度，以及新出台的网购规定，让消费者可以对有问题商品索赔，同时还可以对不满意产品无条件退货。

相比网购，你在现实中能随意对商家进行评价么？你的评价会影响到他的生意么？商家真的在乎你的评价么？在现实购物中，“顾客是上帝”只是一句空话。我曾在某知名超市购买到了过期的酸奶，然后去服务台投诉，要求索赔。开始的时候，服务人员态度还挺好，当我提出10倍赔偿的时候，他的态度变得不好了。我与他们吵了一架，只获得了5倍的赔偿，虽然现场很多顾客看热闹，并得知了家乐福售过期酸奶，但是当我离开家乐福之后，其他顾客不会知道家乐福销售了过期的酸奶，不会对家乐福的诚信有怀疑。因此现实中的商家可以不在乎顾客的意见

和评价，因为即使是负面的，也只是暂时的，不会带来长期的不良影响。

但是在淘宝等电子商务平台上，顾客对商家的差评记录会永远存在，而且顾客从网上购物主要依据就是顾客评价，因此商家非常Care顾客的评价，甚至有“卖家”因为一个差评持续给“买家”打电话求情，希望能够帮助消除差评。顾客的地位在网购中得到了极大的提升，顾客真的成了上帝！

8.7.2　不要强制将网购和假货发生关联

有人说网购是假货泛滥的主因，我认为这种说法简直是愚蠢透顶。除了一些欺诈性小网购平台，没有强大的诚信制约机制和监督惩罚机制，在淘宝这样的平台上假货只能是一锤子买卖，不会长久的。

网店主对“诚信机制”敬畏，对顾客口碑的敬畏，这种透明、公正、公开的“口碑”评价机制让网店主很难将欺诈生意做到第二个客户，因为只要不是傻到不会看顾客对商家和商品的评价，网友都不会买差评多的商品。这就意味着假货生意做不大，也意味着假货只是个案，并非普遍现象。

而且相比现实购物，假货在互联网上更容易追踪线索。因为在现实购物中，很多假货贩卖人打一枪换一个地方，从北京跑到广州，你根本

找不到他的踪迹。但是在互联网上却不同，因为可以根据店铺的实名制和IP地址、物流地址迅速找到售假网店主，他跑都跑不掉。

可以肯定地讲假货在现实购物中会更多，网购中很少很少。之所以网购与假货会发生关联，最根本性的原因还在于互联网强大的媒体属性，让一些网购到假货的个案容易快速大面积地传播，从而被无数倍地放大；此外，“网购”这一新兴产业处在风口浪尖，有一点风吹草动都会让网民感到“草木皆兵”。

8.7.3　网购是打击假货的有力平台

到底什么样的货属于假货？仿冒名牌鞋子、服装、手表、工艺品等算不算假货？一些无品牌的服装算不算假货？如果这些都算假货，那每个城市都是巨大的假货基地，在各大服装批发市场，你可以看到全球所有品牌的LOGO。而且网购这些山寨名牌商品的顾客，心知肚明这些商品就是山寨货，购买是图便宜或者方便。

对于这些山寨货，如果品牌厂商真的想在网络上打假会非常容易。数据显示，仅2010年，淘宝网共处理侵权商品1400万件，与6000多个品牌商、权利人联手，直接从网页上删除的侵权商品就达571万件。从这组数据看，淘宝为品牌厂商提供了打假、保护知识产权的最佳平台。如果这些商家去全国各地服装卖场打假，能有效果么？

那些真正的假货（比如，仿造的诺基亚手机当正品卖，买到有毒变质食品等等）很难在淘宝等网购平台生存，对于山寨货来讲，品牌厂商很容易通过网购平台成功打击盗版和维权。由此分析，网购平台不仅不是假货基地，还是打假的有力平台。

中国是最大的制造工厂，大量的企业依靠制造生存，而网购提供了更加成本低廉的渠道，让制造业可以扩大内销，让中国网民获得实惠，还为很多网店主提供了就业机会，其实是三盈的结果。因此，打击假货要弄清楚到底什么是真的假货，如何联合工商、公安等执法机关打击假货的窝点，找到假货的根源。网购平台需要做到公正的监督和监管，对于危害消费者权益的商家要进行严厉的处罚，不能有任何姑息，甚至一经发现立马下架并关闭店面都是可行的。

诚信体系的建立需要时间，需要全社会的共同努力。随着中国经济的发展，人均收入的提升，平均教育水平的提高，诚信环境会越来越好，而网购欺诈和假货也会因此变得越来越少。而且由于网购的维系主要靠“诚信”，因此网购的普及也将大幅推动中国诚信体系的建立。正如马云所说的那样，无规矩不成方圆，网规的建立决定着网购市场的规模，是重中之重。

8.8　电子商务加保险绝对1+1>2

我是一个超级的网购迷，从衣服到数码、家电，再到家具、蛋糕、打印名片、缴纳水电煤气费，我都通过网上交易完成。因为我感觉网购不只是为了便宜，更为了方便，我甚至狂想未来全球只剩下三类企业：生产制造、电子商务以及物流配送。

我认为任何行业都可以做电子商务，我认为互联网下个十年属于电子商务，特别是实体经济向电子商务发展将是未来趋势和巨大创新点所在，也蕴藏着巨大的商机。我曾经因经常接到一些保险业务员向我推荐保险的电话而心烦。虽然他们每个人都说得天花乱坠，但是我心里总感觉，他们每个人说的都有水分……

这个时候，我想到了通过网络购买保险，因为这可以大大简化我辨别真假的流程，也能够帮我清晰地鉴别是不是正规渠道。而且随着中国人均收入的不断提高，保险意识的不断增强，我们可能不会对保险这个行业有那么多的戒备心理，当买保险成为一种习惯的时候，我想网上买保险自然会流行。

查了一组关于保险电子商务的数据，2007年，在全球在线投保2085.4亿元收入中，欧美日占85%，中国只占到1.4%；预计今后10年内，将有31%的商业险种交易和37%的个人险种交易通过互联网进行。

预计2011年，中国在线投保市场规模将达267.3亿元。

从这组数据中，我们也不难看出欧美日国家电子商务的发达，以及保险业的发达。貌似中国电子商务的发展和保险的发展是同步的，当前中国网购市场虽说每年以100%的速度增长，但是仍面临众多难题，最重要的是网购规章制度不健全、网购诚信度不高、网购不是为了方便，而是为了廉价。而保险行业，至今仍有很多人不以为然，认识不到保险的重要性，甚至还在为买长途车票是不是要买保险而纠结。

保险电子商务必然随着电子商务和保险的快速发展而获得用户的认可。当前泰康人寿、太平、人保等多家保险公司都开通了网上保险业务。调查中发现，当前网上寿险业务种类最为齐全的是泰康人寿，涵盖了投资理财、重疾保障、旅游险、综合意外、交通工具意外、健康保险、定期寿险等8个个人保险种类，而且有着非常便捷的支付工具，操作非常方便，价格非常透明。这主要得益于泰康人寿对网上保险业务的提前布局和大力投入。

对于消费者来讲，通过网络买保险和通过网络买衣服有很大不同。因为你通过网络买保险要去保险公司的官方网站，比如你买泰康人寿的定期寿险，你只要登录泰康人寿官网即可，而不是去第三方购物网站，也不是个人卖家当掌柜，从这一点上讲，网购保险安全性不用担忧。

其次，网上买保险可以看到更为透明的价格。保险到底该卖多少

钱？这不再是业务员说的算，你直接可以在官网上看到直销价格。同时，网上买保险也意味着便捷和节约。数据显示，网购保险可以节省交通费75.48%，通讯费64.31%，这也意味着可以变相地节约保费，也是一种非常环保绿色的买保险方式。

我个人非常看好网络保险行业，因为这个行业处于正在蓬勃发展的两个产业的交叉点：电子商务和保险行业。马云、马化腾、李彦宏这些互联网大佬们，一致认为电子商务前景无限，所以对于电子商务与生活结合，未来不可估量。保险业也将随着中国经济的不断发展、人民保险意识的增强，带来更大的市场空间。电子商务加保险，必然是1+1>2，未来是一个千亿万亿的市场！

8.9　淘宝商城与京东们的三大战役

2011年4月12日艾瑞咨询发布了2010年中国B2C在线零售商TOP30榜单，其中淘宝商城以300亿交易额居首，京东商城以102亿元年交易额位居第二，卓越亚马逊30亿元居第三。淘宝从C2C起家现在却一举成了B2C老大，那么淘宝与京东商城们的比拼只要集中在哪些方面呢？

2008年淘宝商城成立之初的情景好像还历历在目，转眼3年过去了，淘宝商城涵盖了电器、服装、化妆品等各行各业，年交易额竟然高达300亿。垂直B2C京东商城也高达102亿。300亿是什么概念？国美全国千家店铺2010年上半年销售额才249亿。你不得不承认B2C已经有实力挑战传统连锁店铺，已经开始走进普通人的生活。

我一直认为淘宝商城的出现是B2C走向主流的标志，看到这份报告我再次肯定了自己的判断。与此同时，京东、卓越、当当等垂直商城进军百货市场，也让淘宝商城与它们形成直接竞争关系，短兵相接不可避免，到底未来竞争走势会如何？

8.9.1　模式之争

我曾在微博上说：“淘宝商城的生意是万达广场这种物业,而京东商城则是国美、苏宁,现实中，国美、苏宁其实也基本搞成了物业模式,但

是网络上,万达广场模式的淘宝商城更容易赚钱,京东商城无法做成物业,只赚差价,赚的是辛苦钱啊。”

淘宝商城是走平台化路线，自己不进货，只是搭台让中小企业卖家们唱戏。京东、当当们走的是自己进货模式。这两种模式到底孰优孰劣？从风险上讲，淘宝商城更保险一些，无需大量的自有周转资金，而京东的模式需要大量资金用于周转。

此外，淘宝商城依靠服务获得收入，而京东商城要靠差价，必然要陷入与传统渠道、网络渠道的价格战，比如，京东与当当之间，当当与卓越之间不停地发生口水战。但是垂直B2C们也开始向平台化方向渗透，比如，当当、卓越也在尝试开放平台给商家。

8.9.2　基础设施的比拼

这样一来，淘宝商城与京东们之间的比拼就上升到了物流、仓储等基础设施的比拼。因为当前第三方物流已经很难满足B2C的高速发展，同时也很难帮助B2C降低成本。于是，自建物流是解决问题的一个方法，但是却面临着非常巨大的成本压力，京东商城目前就面临这个两难的问题，将三四市场的自建物流团队都解散了。

2011年初，马云也表示要拿出100亿建设物流和仓储。但是阿里巴巴采取的模式仍然是平台化模式，在全国范围内建设仓储中心，然后租

给物流公司使用，一些中小物流公司无资金建仓储中心，可以使用阿里巴巴的仓储中心，也相当于建设了一个物流开放平台。

由于仓储中心是稀缺性资源，可以通过购买获得，但是物流配送则是一块非常专业的工作，也是非常复杂的工作。由专业的公司去做会更简单一些，我想这是阿里巴巴建设物流平台的初衷，相比自建物流配送团队的京东模式，可能更节约成本，也更简单高效。

8.9.3 品牌与流量之争

品牌与流量，是B2C公司当前面临的共同难题。淘宝商城面临的问题是如何将正品概念深入人心，因为淘宝总是给人感觉是C2C的代名词；京东商城面临的问题是如何将3C标签抹掉；当当面临的是如何将图书标签淡化。

而流量和转化率也决定着胜负。从艾瑞这份报告来看，淘宝目前月访问人次33172万，京东为12340万，转化率方面淘宝的转化率较高，为5.2%，而京东只有1.97%。淘宝正在通过各种方式帮助商家提升流量，包括搜索、广告、分成等等各种模式，京东也在做。

由于淘宝当前的商品更加丰富，所以流量也比较大。而京东商城自营模式必然受制于商品种类限制，也不利于流量大幅提升。

最后，其实还想说一下，电子商务发展的趋势，应该向着社区化电子商务，以及平台化方向发展。淘宝这种帮助中小企业获得成功的模式，对社会来讲是一种价值回馈，这种回馈会带来很好的口碑，产生更多的同盟，也构建了产业链的繁荣，这也是互联网开放平台的发展思路，前景看好。

8.10　刘强东与马云的相同与不同

当淘宝从C2C向B2C转变的时候，越来越多的人开始将京东商城与淘宝，刘强东和马云相提并论。《福布斯》杂志甚至用了这样一个标题《刘强东：下一个马云》。接下来，笔者将刘强东和电子商务教父马云做下对比，看看他们的相同与不同之处。

8.10.1　性格差异很大

马云曾经是位英语老师，马云善于演讲，马云一讲话就会上升到社会层面、上升到道德高度。马云的性格就如此，张扬、高调、讲话极具煽动性。在阿里巴巴10周年大会上，我曾亲眼见过马云在万人体育场口若悬河的演讲，以及现场雷鸣般的掌声。

刘强东则恰恰相反，作为一名人民大学毕业的学生。他表现得则相当低调。当马云的书籍、演讲视频挤满机场书店畅销书排行榜的时候，中国最大的B2C网站掌门人却鲜有其书籍流传，甚至平时在媒体面前的讲话都很少。而且从最近刘强东的微博来看，他说话都是直来直去，这也让刘强东“很直”的传言得到了印证。

有人说，刘强东和马云比，根本“气场”都不在一个级别。但是无论是善于演讲的马云，还是喜欢低调的刘强东，都是经商的好手。

8.10.2 公司发展方向殊途同归

2004年淘宝成立，也是在同年京东商城成立。开始的时候，淘宝是做C2C，为个人卖家搭建平台。而京东商城则是自己采购，自己销售，是典型的B2C模式。因此，两者的发展方向开始的时候是两条路，也一直被人拿来对比，到底哪个更有前景。

然后5年之后，淘宝宣布推出淘宝商城，将更多的资源投向了更有实力提供正品的企业级卖家，导致众多“小C”纷纷抱怨淘宝“卸磨杀驴”。在被假货口诛笔伐和舆论压力影响之下，淘宝不得不从C2C转向B2C，虽然淘宝自己不进货，还是做中介，但是淘宝的性质已经发生了改变。

京东商城本来只是做B2C，自己进货自己销售，但是最近京东商城宣布要玩开放平台，凡客、乐淘等垂直电子商务开始进入京东商城的开放平台，京东转身也成了中介。所以尽管京东与淘宝开始选择了两条路，结果却殊途同归，都向着提供有品质保障的正品方向迈进。

8.10.3 公司发展模式能否趋同？

如果把京东商城看作是国美、苏宁、沃尔玛等连锁商场的网络形态，作为一种渠道商存在，同时还兼顾搞一些定制商品。那么，淘宝无

论是B2C还是C2C，都还是担当一个中介的角色，相当于“万达”等物业公司，提供的是交易场所，收取的是交易提成，并获取广告收入。

刘强东在微博上说，他已经在江苏宿迁老家租了2000亩地种植无公害水稻，还将贴上京东商城的牌子在京东商城上销售，这类似于沃尔玛的“惠宜牌”食品，“simple basic”品牌服装等等自有商品。所以京东商城要打造网上沃尔玛，这似乎并不是传说。

淘宝也曾培养了“麦包包”等网络品牌，但是却并未有要自己进货，成为渠道的想法。所以淘宝永远无法杜绝假货和欺诈，无论建设多么完善的网规和诚信机制。

8.10.4 公司的控股权难题

多年前正当阿里巴巴发展势头强劲时，部分是迫于投资方套现的压力，阿里巴巴集团接受了雅虎10亿美元的投资，但从那刻起马云就失去了对公司的绝对控制，并被置于当前的股权纷争中。马云将支付宝从阿里巴巴公司私自转移到自己公司名下，导致雅虎、软银的不满，谈判迟迟没有结果。

与马云一样，刘强东也陷入流言蜚语中。有消息称沃尔玛要收购京东商城，或许刘强东可能失去对京东商城的控制权。沉默的刘强东这次站出来表示：“目前，刘强东和公司员工一共持有京东商城约50%的股

份，其中刘强东自己的比例约为1/3，在公司章程和投资协议中安排了这样一条：无论刘强东的持股比例为多少，都将拥有多数董事会席位。”有马云的前车之鉴，刘强东好像已经有意规避了公司控制权的丢失。

8.10.5　管理模式正向马云看齐

我曾亲眼见识过阿里巴巴员工对马云的信服，在聆听马云演讲时候激情四溢，马云的人格魅力让企业更具凝聚力，这种凝聚力可以让企业以更小的成本获得更多的人才。而京东商城走到今天，已经有上万员工，急需依靠强大的企业文化和领导者的人格魅力让团队更具凝聚力，同时在电子商务人才稀缺的时候，比对手更能够获取人才。

据了解，京东商城已经组建了一个拥有丰富企业文化、品牌管理经验的200多人的团队负责打造京东商城和刘强东的个人品牌，塑造京东商城的文化。同时，还与世界500强咨询公司埃森哲达成战略合作，让疯狂生长的京东商城别偏离轨道，塑造企业文化和品牌。

当前的京东商城、淘宝、百度、腾讯等互联网公司都应该认识到品牌管理的重要性，这些互联网企业要学习星巴克、耐克、英特尔等实体企业打造品牌，进行管理创新。因为中国互联网企业经过10多年的发展已经到了成熟期，到了做品牌的阶段。

8.10.6　两者都是物流狂人

记得马云曾经宣布了一项大淘宝战略，其中就包括自建物流。但是由于淘宝属于中介平台，加之物流投资巨大，马云一直并未有实质性的动作，淘宝也一直采取与第三方物流合作的方式。但是2011年初，马云突然宣布要斥资100亿打造中国的UPS。因为马云深刻地认识到，电子商务发展到一定阶段之后，物流配送、仓储服务，这些基础设施建设将成为其继续发展的瓶颈。物流荒、物流涨价……等关键词已经成为2010年底电子商务行业最热的词语了。

与马云不同的是，刘强东早已意识到物流这种基础性服务对于电子商务的重要性。由于将大量资金投入到物流仓储建设中，京东商城2010年销售收入102亿，仍然不敢宣布自己盈利。据说，102亿销售额，京东商城自主配送达到70%的比例。刘强东预计2013年京东销售额达到400-500亿的时候，物流成本可以完全冲减，从而实现真正意义上的盈利。

据说没有自己物流的麦考林一个包裹的平均成本大概22元，自建物流可以大幅节约成本，提高利润率，同时还能够将物流打造为公共服务平台，为其他电子商务公司提供服务，赚取利润。毋庸置疑，刘强东与马云都可以称得上“物流狂人”。

从以上六个方面对比来看，相对低调的刘强东正在与演讲家马云走

上一条殊途同归的路，而且京东商城与淘宝商城之间必将出现短兵相接的局面。刘强东绝对不会成为下一个马云，但是他与马云都将成为改写中国电子商务历史的革命性人物。

第九章

微博成了互联网” 万金油”

要说当前最火热的互联网产品，那非微博莫属，微博也成了产业融合的典范，成为互联网的“万金油”。微博是一个平台化的产品，可以与电子商务融合，发展社区化电子商务；微博可以与网络营销融合，展示其快速传播的优势；微博可以与手机融合，改变移动社交方式；微博可以与求职、招聘融合，创造一个崭新的自助式招聘新模式。

9.1　从社区性价值谈微博

没有领袖和名人的微博，会如同没有领袖的社会，群龙无首么？谈新浪微薄、网易微博、腾讯微博、搜狐微博的定位，貌似这个定位是趋同的，但是名人和领袖，是否会同时在四家微博开博？名人和领袖之于微博的价值，貌似比博客更重要。

我记得看过德鲁克的一本书《未来的社区》，德鲁克基金会为纪念他所编著的，其中有德鲁克对社区的一些观点，谈到了乡村社会的局限性，让人们开始逃离乡村去城市，因为城市才是机构完善的社会。我想这对于微博来讲，一样的道理。微博也是社会，没有领袖和名人的微博，就如同乡村社区一样，具有局限性。

德鲁克还讲到，只有社会部门的机构，即非政府、非商业、非盈利性组织，才能够创建社区，满足现在市民，特别是受过高等教育的知识工作者的需求，而这些人成为发达社会的主流。我想用这句话来说明微博的定位再合适不过，只有没有政府和商业掺杂的微博，才会公正，才会吸引人。我们也由衷希望微博是开放的。

其实，说到微博的开放，大家都会想到已经被和谐了的饭否和叽歪。我想它们之所以被和谐，不仅是审核机制不够，更多是因为没有领袖在其中。这个社区群龙无首，存在的价值就相对较弱，而现在的门户

微博则不然，它们可以拥有明星、名人、专家、学者，为微博们提供价值观和舆论，这就体现了微博的社区价值。

我一直都将微博称之为社会，而且由于它的双向开放性，让所有人都感觉到自己身处社会之中。这种感觉是IM、群等产品所不具备的。所以微博的意义重大，毕竟互联网的发展也是社区化发展的过程，将现实社会网络化的过程，而社会最为关键的是生产和交流，微博起到了交流的作用，是一种通用工具。

一个社会，或者社区都要有自己的价值观。没有价值观的社会是可悲的，也会面临着解散，而微博同样如此。微博需要有明确的价值观，而且这个价值观需要是积极的、向上的，只有这样才能够让微博成员有归属感。如果微博无价值观，就会解散，或者是个人崇拜组织，从而失去了微博的社区性价值。

因此，微博在开放的前提下，要对拥有话语权的部分领袖进行规范。他们不应该因为是在网络上就可以信口开河，他们需要诚信，需要正义，需要引导微博社会的价值观导向。目前，微博上粉丝过百万的人有好几个，他们都可以说已经是一呼万应，所以任何一句话都需要深思熟虑，否则都有可能对微博造成坏影响。

现在微博已经开放性地嵌入到任何一款互联网产品中，无论是IM、电子商务、邮箱、网络游戏、个人博客等等，微博的社会属性变

得更加明朗。微博成了虚拟社会的纽带，这的确让人备感激动，而这也大大增加了微博的风险性，需要完善的约束机制和法律法规，否则微博社区将面临严重的犯罪欺诈问题。

由于微博这一社区属性，让微博很难做到盈利，因为有商业掺杂的微博，会失去公正性。

在国外，Twitter迟迟未能够找到不影响微博社区属性的盈利模式，在中国微博仍然面临盈利的难题。这个题目很大，也很难找到解决的办法。但是持续做公益微博，貌似不是任何一家互联网公司所希望的。如何解决这一难题？

互联网的盈利模式，无非是广告、增值服务收费、电子商务，一个是向企业收费，一个是向用户收费。微博是社区，因此任何人都有免费进入社区的权利，所以微博给个人用户收费非常困难。向广告主收费，微博目前这个平台还不具备做广告的条件，Twitter正在向这个方向发展，或许他们能找到合适的方式。

对于微博的盈利模式，目前来看门户微博打通了与每个频道、产品之间的墙壁，可以为每个频道增加大量的流量，而每个频道也都具备靠广告盈利的条件。微博帮助门户网站增加黏性，同时构建竞争壁垒。因为互联网之争的最后结果是圈人之争，争取足够多的用户，然后为他们提供所有的互联网服务，这些服务可以盈利。

从这一点上讲，门户微博的盈利模式或许无需深度探究。毕竟相比Twitter，门户网站无需急迫地依靠微博赚钱，而微博只是聚拢人气的工具。因此，微博会成为一个插件产品，而并非主件产品，微博就如同502胶水一样，利用其黏性，让门户网站更具有凝聚力和整体作战能力。我们看到，四大门户微博也在这么做。

我们都知道只有通过交易才能够实现利润的转移，这也是经济发展的基本规律--交换的价值。微博如何构建一个具备交换价值的平台？这或许是微博本身盈利的一个突破口，但是这个突破口又非常的微妙，稍有不慎便会对产生负面影响。所以微博与电子商务的结合需要在提供服务的基础上，而不是纯粹盈利的基础上。

9.2　门户微博互通是天方夜谭么？

新浪、腾讯、搜狐、网易均开通了各自的微博，这让我非常为难，因为我最早在新浪开了微博，接着被网易邀请开了微博，后来被腾讯邀请内测微博，最后搜狐直接帮我开通了微博。

有人说，微博是简化的博客，是即时的SNS，其实这也是在说明微博的一个非常重要的特点：口语化和个体属性。我可能会在博客上谈论一些自己所熟悉的行业，亦或是自己的一些心情往事，可以长篇大论，也可以短小精悍，但是都是经过了一番深思和构思之后而形成的文章。

但是微博却并非如此，而是一种个人的口语化的发言，你可以说任何事情，无论是工作、生活、学习，只要话到了嘴边，就轻松地说出来，140个字足以表达。也就是因为这种个人口语化属性，让我们不可能在新浪上说一句，再到搜狐上说一句，再到网易和腾讯上说一句，所以微博就成了每个网站聚集用户、圈住用户的工具。

然而这对于用户来讲是不公平的，我想说一句话之后，让四大门户的所有粉丝都听到，这是我的权利。这就如同Email一样，每个用户可能有好多个邮箱，无论是163、126、hotmail、gmail、foxmail、QQmail，但是用户又非常希望接收邮件的时候，可以在一个地方接收。

于是，163和foxmail等都推出了捆绑其他邮箱的功能，最初使用的时候能够实现有效的捆绑，很方便我接收来自不同邮箱的邮件，可惜没过多久，foxmail和QQmail无法接收163邮箱的邮件了。仔细想来，这也非常正常，当我们都使用某一邮箱作为第一入口的时候，被捆绑的邮箱无疑没有从中获得任何好处，成了做好事不留姓名的活雷锋。

笔者认为互联网的未来竞争是“圈地”的竞争。也就是说，互联网公司尽可能地为用户提供所有的服务，无论是新闻、IM、邮箱、搜索、社交、微博、博客、游戏、电子商务、生活服务等等，最终将更多的用户圈在自己的平台上，从而形成竞争壁垒。

其实，很简单的例子就是QQ、MSN、飞信、UC、POPO、百度HI，这些即时通信工具之间也无法实现互联互通，因为开放的结果是很有可能有人成为活雷锋，这是竞争不允许的。因此，只能是第三方开发者，开发一款客户端软件，亦或是web软件，通过接入各大门户微博的开放平台，可以让用户通过一个账号同步发多条微博，比如Follow5、微博通、Fawave(Chrome浏览器插件)。

而腾讯的马化腾先生（Pony）也在腾讯微博上问网友们，是否愿意通过一个账号发布到其他微博？我想所有微博用户都是愿意这么做的，最不愿意的或许是互联网公司，特别是处于优势的微博提供商，这就如同，MSN、popo、UC可能会同意与QQ互通，而QQ则会感觉开放了自己，会帮助了对手。

所以门户微博之间互通只能是天方夜谭！

9.3　微博也成为互联网入口之争的重要筹码

一直以来我都认为微博和手机是最棒的搭配，就如同可乐加冰。而且微博对于四大门户的意义，对新浪、网易、搜狐最大，毕竟这三家门户相比腾讯缺少社交类产品，因此对用户的黏性欠缺，用户容易流失到对手的平台上。

新浪第一个发力微博，并打通了新闻、论坛、博客与微博之间的所有通道，让你无论身处何地都可以将自己的见解发送到微博上。而微博的出现也增加了网民登录门户网站的习惯，这无疑大大增加了门户网站留住用户的能力。

记得世界杯的时候，边看比赛边通过手机上微博与大家分享世界杯的感受，就如同发短信那么简单，瞬间就将自己对球赛、球星的看法发到了微博，而且也几乎是瞬间就有好友对我的意见发表评论。

我想如果只是一个人傻呆呆的坐在电视前看世界杯，会十分枯燥。与朋友一起评论，一起看，这种互动性将大大提高看世界杯的乐趣。我看到黄健翔等名人也都在看球的同时在新浪微博上谈世界杯，而且阿根廷与尼日利亚比赛的那90分钟里，微博上几乎全是关于这两支球队和现场比赛的微博，大家各抒己见，真的让我找到了大学时代宿舍的人一起聚在小餐馆，喝着啤酒看世界杯的情景。

毕竟世界杯可以成为催熟手机微博的最佳时间点，手机微博之战必然打响。各大门户的手机微博客户端也陆续出现，有数据显示手机上微博用户占据4成左右。而且微博是用户打发琐碎上网时间的最佳工具，手机上网正符合这样的特点。

越来越感觉到微博这种产品的强大，同时也真切地感触到微博其实就是一种即时的SNS。我曾提出过SNS将成为四大门户竞争筹码的观点，因为SNS是聚集人气、增加黏性的好产品。而微博这种社交产品比SNS更有价值，更具有黏性，因为它兼具了SNS的属性，又兼备了IM的属性，这两者的结合必然起到催化的作用。

而且当前互联网的竞争仍然没有脱离网民入口之争。新浪的新闻、网易的邮箱、腾讯的QQ，各家都有自己的本领，但是作为社交产品，QQ的黏性最大，因此入口之争QQ暂居优势。但是随着微博的普及和发展，以及微博手机客户端的大规模安装，微博也成为入口之争的重要筹码。

此外，微博与新闻的搭配将使用户看新闻的同时可以与其他人一起聊新闻，这比论坛的盖楼模式更加具有时效性和趣味性，微博真的是个万金油，无论与哪类产品搭配都能起到很棒的效果。邮箱、IM、新闻、论坛、游戏、电子商务等等，所有的互联网产品与微博之间都可以很好地配合发挥更大的效用。

微博就是万金油，是催化剂，是粘合剂，是门户网站未来竞争的筹码！

9.4　微博两问题：假粉丝与假营销

微博的火爆，吸引了大量的注册用户，新浪号称有微博注册用户1亿多，腾讯则高达1.5亿以上。微博的火爆也吸引了很多人利用微博营销。但是在这个过程中，微博暴露出一些问题：假粉丝与假营销。

9.4.1　刷微博粉丝成为第三产业

淘宝火爆的时候，网店主为了增加信用度，便开始花钱刷信用。那时候，只要你登录旺旺，就会有陌生人问你要不要刷钻服务？据说这个工作养活了一大批人。博客火了，结果又出现了刷博客的第三方服务，刷1万次5元，只要你登录新浪等各大博客，就会有人给你留言或者发纸条，问需不需要刷博客？无论是刷淘宝信用，还是刷博客，都是为了利益，都是一种欺诈行为，一个是为了更多卖货，而刷博客的原因很多，一方面是为了显摆自己，也有人是为了刷到一定数量之后能有软文可写，还有就是为了欺骗软文客户，有意将流量刷得很高，以谋取更高的稿酬。

现在又出现了刷微博粉丝的，有些人刚开微博没三天，粉丝就超过了1万人，点开看看，很多人都是“僵尸ID”：粉丝为0，发言为0。而且在淘宝上已经有人开店专做这门生意，标价2毛一个。我们听说过发广

告帖是5毛一个，俗称“五毛党”，现在刷微博粉丝2毛一个，可以称之为“两毛党”。

有人对此很不理解，因为刷微博没什么作用啊？作用其实很简单，一方面虚荣心使然，很多人想感受万人敬仰的感觉，所以甘愿掩耳盗铃；另一方面，也有些人为了做微博营销，客户一般根据粉丝多少支付报酬，因此粉丝越多越容易要高价。

无论是刷信用，还是刷博客，还是刷微博粉丝，都是弄虚作假，其目的也多是为了利益。由于这种虚假动作太猖狂，淘宝开始打击刷信用店主，新浪和腾讯博客开始通过技术限制刷博客，甚至以降级来处理刷博客者。现在又有人开始刷微博粉丝，真是无利不起早。

9.4.2　微博营销需要规范，建议公证机关介入

微博被认为是最佳的营销工具，因为可以一呼百应。有人通过微博送iPad测试了一把微博营销，接着便有很多人效仿之。但是微博营销的题目设置非常不合理，比如：能猜中巴西在比赛第几分钟进球者，可以获得手机电视一部；小组赛还没打，就让微博用户猜谁能够夺冠，并要求把四强的顺序写清楚，可以获得iPhone4一部。这两个例子就是为了说明，很多人做微博营销完全是哗众取宠，设置的题目想要猜中，比登天还难，这就好比让你猜：哪天出门能捡到100元人民币一样的困难。

但是只要有东西送，就会有人参加活动，就会有人转发，就会有人加粉丝，而微博营销的效果就达到了。但是这是很明显的欺诈行为，而且送价值超过2000元的东西，都需要公证处公证才能有效，否则都是无效的。所以微博营销引入第三方监督机制，并对微博营销所设置的题目进行规范化非常有必要。应该如同淘宝和拍拍一样，引入支付宝和财付通这样的第三方工具，来约束微博营销者，谁来担当这个任务，我想最合适的是微博网站：新浪、网易、腾讯、搜狐都有必要成立一个专门的部门负责微博营销，也是微博营销方式的一种探索。

9.5　微博营销的重点不在微博本身

微博营销到底怎么做？很多公司认为微博营销就是在热门的门户微博建个官方账号，然后通过发奖品的方式吸引用户关注，然后将企业产品信息集成在发布的微博中，从而实现广告效果。其实，这种做法只是最为初级的微博营销模式，只是将电视广告搬到了微博平台上，成本相比电视广告更低罢了。

然而由于这种“博彩式”微博营销并无有效的衡量标准，只能看到转发和评论的次数，到底有多少人在转发的过程中记住了产品卖点，又有多少人因为看到这条微博去深入了解该产品，最终又有多少人实现了购买？这些都没法衡量。而且每天微博上都有诸多条“博彩”营销微博，所以网民的注意力已经分散，他们只是为了奖品而转发，甚至不关心自己转发的内容。

成功的微博营销，应该将微博看作是一种工具，而并非是营销的全部，营销的重点仍需要放在传统的策划和落地上。接下来，笔者以最近非常火爆的“I Wanna C U”何炅微博粉丝见面会为例，来解读微博营销的真谛。

活动目的：“I Wanna C U”何炅微博粉丝见面会的主办方是华为终端，目的是推广两款手机U8500和C8500，这两款手机均为Android2.1系

统，针对用户群为年轻时尚群体。通过何炅在年轻时尚人群中的影响力，提升华为终端品牌时尚感，促进C和U两款手机的销售。

微博招募：由何炅在新浪微博发布“I Wanna C U”微博粉丝见面会召集令，通过其在微博上的超高人气，“I Wanna C U”被广为转发，积累了大量的粉丝关注。

现场活动：从转发的粉丝中选取158名粉丝参加见面会，其中选出6位带着“愿望”与“故事”的粉丝与何炅现场互动，并在现场的“微博大屏幕”为众多未能到场的粉丝们搭建了沟通的平台，使远隔万里的网友们也能感受到现场“I Wanna C U”的热力。

最终结果：关于“I Wanna C U”粉丝见面会召集的微博不到一周内累计疯狂转发超过十二万次，何炅阔别5年之后的粉丝见面会在线上（微博）和线下（北京某时尚餐厅）召开，将“I Wanna C U”推向关注的高潮，“I Wanna C U”也随之成为岁末年初网络最新热词之一。华为终端的品牌形象在以往的技术领先的基础上，增加了更多面向消费者的时尚潮流感。

从整个活动的过程来看，微博只是整个营销活动聚集人气的工具之一，是号召用户参与的大喇叭，活动的核心还在于何炅粉丝见面会。假如没有微博的帮助，何炅粉丝见面会仍可以举行，无非是通过报纸、电视广告、宣传单页、网络广告等方式聚集人气。现在微博取代了传统的

宣传工具，以更为廉价、迅速的方式获得更多人的关注，让用户和明星之间通过网络实现零距离交流，让粉丝见面会的吸引力倍增。

由此看来，微博这种天生优质的聚集人气工具、宣传工具，可谓是物美价廉。但是微博仍然只是工具（事实上此活动除了微博也使用了BBS、SNS、传统媒体等工具），营销的成败还在于整体策划。华为终端在国内手机市场一直比较低调，现在要推广年轻时尚用户喜爱的两款智能手机，必然需要将华为终端品牌向时尚方向靠拢。何炅作为年轻时尚用户的代表，同时又是新浪微博的人气明星，通过何炅的参与可以轻松地引起年轻用户群的关注，而这些人正是华为终端的潜在用户群，所以选择何炅是合适的。

只要选好了主角，然后让主角在微博舞台上唱戏，听众自然会聚精会神地听戏，而在这个过程中华为终端的传播自然而然的被植入，整个植入过程巧妙、成本低廉，而且很好的实现了起初制定的营销目标。“I Wanna C U”何炅粉丝见面会也必然成为微博营销的典型案例被众多企业学习和借鉴。

通过以上分析，我们可以清楚地看到微博营销的重点不在于微博，而在于营销本身。如果企业本末倒置，将微博作为营销的重点，而忽视了营销策划本身，将不会有好的效果，也让微博营销黯然失色。

9.6　丁磊将网易微博定位“达人”靠谱么？

微博可谓是当今最火爆的互联网产品了，很多人成了微博控，一天不上微博会感觉不自在。当前四大门户也都开始加大对微博的投入，搜狐张朝阳还亲自上阵拉明星、名人开博。一向低调的网易，似乎对微博都不温不火，但是前几天丁磊却对媒体说：“微博也是网易2011年的重点。现在有句话：‘会忽悠的是名人，懂生活的是达人。’我觉得，达人代表一种深度，他们是对生活某个方面特别有追求的人。”

当新浪、腾讯、搜狐都押宝名人、明星定位的时候，丁磊给网易微博进行了差异化定位‘达人’，并且认为名人是会忽悠的人，对于这个差异化定位，网易微博在产品策略上是否有跟进呢？答案是肯定的。网易微博与其他三大门户微博还是有差异化的，在网易微博的发言框上面不仅有“我的首页”还有“地点”、“微生活”。

而当用户点开“地点”的时候，可以设置自己想关注的地标，然后可以看到共同关注该地标的用户发言。而微生活则体现出网易微博的‘达人’定位，分为文化达人、娱乐达人、生活达人、财经达人四类。从网易微博产品的特色可以看出，网易微博的确是想打造一个“更靠谱”的微博，既不是媒体属性，也不是草根属性，而是生活属性。

网易微博的“地点”其实结合了LBS位置服务，在网页版微博上用户

可以设置自己的位置，在手机版客户端上可以直接精确定位自己的位置。LBS服务一直被认为是简单的签到、报到等位置应用，而笔者认为这类单独位置服务意义不大，因为没有社交关系在里面，难以形成有效互动。但是微博+LBS才可以让LBS发挥价值，实现基于位置的互动。

而每个人都有自己的生活圈子，通过微博+LBS服务，可以让微博的互动更有生活气息，可以从网络走到线下，比如，组织范围内的博友们聚会，参照同位置博友推荐的饭店吃饭，在紧急情况下向同位置的博友发出求救信息。所以网易微博将位置服务率先引入，其实更大的价值在于微博生活化，微博服务生活，娱乐生活，而不是一个简单的虚拟应用。

当然目前网易微博的用户数还无法与新浪、腾讯相提并论，但是随着这种生活化服务的引入，相信会有较大的吸引力。对此，我们也拭目以待。

而网易微博四大类“达人”的设置，其实也是想让网易微博更生活化。用丁磊的话讲“懂生活的是达人”，我们可能有自己追逐的明星，有自己倾慕的偶像，然而这些倾慕对于我们普通人生活来讲，无法带来实质性的价值。但是通过对达人们的关注，可以学习到有价值的知识，而且可以很好的解决微博信息泛滥对用户时间、精力的过度消耗。

比如：我们关注财经达人，他们可以告诉我们一些关于股票的知

识，关于投资的学问，从中获得启发；关注科技达人，可以了解数码、手机的知识，可以向他们寻求购买意见，从而方便生活。同时，这种明确的分类，可以让用户可以只关注自己感兴趣的一群人，从而避免信息泛滥。

我一直认为企业的性格是由领导人的性格决定的，网易的低调取决于丁磊的低调，但是网易一直在走以技术实现突围的方式，在博客上已经显示出这种策略的可行性。现在微博的发展又慢了一步，但是丁磊仍然能淡定地提出“达人”定位，这实属难得。相比张朝阳高调拉明星、大投入来讲，或许网易微博的冷静、差异化定位，可以更节约，更有效。

9.7 HR伴侣为何敢做职微博？

新浪、搜狐纷纷将微博定位为下一步发展的战略来抓，已经拥有10亿用户的腾讯也不甘示弱，推出了腾讯微博，并迅速获得将近2亿用户。很多人认为微博是门户们的特权产品，其他互联网公司没有做微博的必要。

但是有人却并不这么认为，这就是一家知名招聘网站HR伴侣的CEO初殿松先生。HR伴侣--这家中国人力资源互联网服务领域唯一一家不依靠外资经营13年的服务品牌，推出了自主研发的“职微博”平台，并且将“职微博”作为其接下来发展的重点。笔者有幸与初先生进行了一次深入的交流，接下来就让我们一起听听这个“职微博”掌门人对微博这个互联网热门产品的独特见解。

精彩观点：

职微博可以让HR经理和求职者免费获取职场最宝贵的财富之一：“关系”。微博似乎永远也难达到饱和，微博并非一个简单的通用沟通工具，而是一个“个人关系”、“组织关系”，甚至于“社会关系”的关系服务与管理平台，之前的QQ等关系服务产品，更多的只是满足了“个人关系”这个层面，而且只是在有限的程度上。

无论是国外的Twitter还是国内的新浪，都在探讨微博的盈利模

式。“公司的力量”，是社会力量层级中的高等级部分，“公司”也是经济的最主要角色。毋庸置疑，长久来看，微博的主要盈利模式将来自于企业应用，微博的企业化是必须的。

门户微博的用户粗略来说，就一类人：有点钱或有点闲可以上班时间“喝茶看报”的人。除了其中的媒介人士、互联网人士，其“喝茶看报”是工作外，其余的人大部分都是“不务正业”或者“无须务业”的人，大多数务正业者与门户微博无关。

互联网已经发展了10多年，而10年前诞生的公司多是虚拟价值提供者，比如娱乐、游戏等。微博之后的互联网进入了相对成熟期，开始向现实价值、落地化方向发展，开始考虑更真实地服务生活，服务社会。

得民心者得天下，微博则是得用户者得天下。职微博关注每位用户的现实、基础、民生需求，并让用户在职微博上获得与现实生存和发展有直接相关的互助，而不只是文字上的快感。

我问初总的第一个问题就是比较尖锐的问题，为何你们敢做微博？因为在很多人眼中，微博是门户的特权，一般企业做微博很难成功。初总对此的回答如下：

其实，没什么敢与不敢，而是现有HR伴侣用户需要，而我们也喜欢做，那就做了，准确说是必须做，做职微博，只是我们的职责。

我们做职微博有两个结果，生或者死。先谈一下，最坏的情况。职微博的用户为HR经理、求职者，最坏的情况就是职微博成为HR经理们之间交流的工具，求职者之间及在职者同行之间的交流工具，以及求职者与HR经理之间的交流工具。

没有职微博的时候，HR经理之间很难交换信息，求职者之间也很少交流，大家都处于信息闭塞的状态。有了职微博，大家可以相互交流，从对方那里获取一些有用的信息，帮助求人和求职。以前可能求职者投出一份简历，一周也没有收到回复，简历石沉大海，却不知道自己问题出在哪里，有了职微博，可以和HR经理直接交流，询问自己的问题所在，从而提升自己。

从最朴实的方面讲，职微博可以大幅提升招聘和应聘效果，可以从本质上提高原来HR伴侣招聘求职信息服务的质量，只是其一。而进一步的方面讲，职微博可以让HR经理和求职者、在职者免费获取职场最宝贵的财富之一："关系"，也就是说职微博使HR伴侣完成了从单纯"职场信息服务平台"向复合了"职场关系服务平台"的崭新跳跃。

所以最坏的打算是职微博是HR伴侣附属，期待提升HR伴侣用户体验的作用，而提升HR伴侣用户HR服务体验，这是我们的职责，必须做的，和敢不敢没关系。

最好的情况是职微博可以和门户微博相提并论，当前微博这种产品

仍处于发展的初级阶段，只在“小众”中有使用，没有任何一家企业实现了垄断。它不像是QQ，“大众”几乎人手一个，不可或缺，所以很多年没有人会去做IM，所以张朝阳敢站出来说：I CAN。

从关系服务角度来说，需要打理自己关系的对象，按照影响力强弱排序粗略分为这样几种：个人、家庭、企业、行业组织、政府。QQ是一个关系平台，微博更是。微博敢于挑战QQ的原因在于，同样都是提供“个人关系管理”服务，但微博比QQ更开放、真实、落地；搜狐敢挑战新浪微博的原因在于，除个人外的其他对象需要的关系管理服务新浪你还没提供呢。

从关系和组织的角度来说，大多数人、企业、行业组织，其实他们现实中的关系产生和组织的运行，大多是在职业和职场的方面发生的，而且这种关系的发生和维持，比之简单的话题和兴趣结成的关系，更真实、广泛、持久，更具价值。职微博的根本属性是职场关系，服务的对象是职场人，职场中的大家依靠相互间的“爱、分享和梦想”，实现职场互助。

微博是管理关系的平台，而HR伴侣自从创建之初一直在进行关系管理，在搭建HR经理与求职者之间的关系桥梁。所以对于管理关系，职微博更有经验可循，只是以前没有微博这种更有效的管理关系服务平台罢了。

此外，在盈利方面职微博也有自己的优势。目前，微博的盈利模式仍然是探讨的焦点，无论是国外的Twitter还是国内的新浪，都在探讨微博的盈利模式。毋庸置疑，微博未来的主要盈利会来自于企业，原因在于，“公司的力量”是经济的主要力量，微博的企业化是必须的。

HR伴侣一直打交道的就是企业，服务的是企业，收费对象是企业。而且HR伴侣有自己的CRM关系管理软件产品，“软件即服务，营销即关系”。随着微博的盛行，真正意义上的CRM必然出现，“CRM+职微博”的方式，会将用户的财务关系、客户关系、人力资源关系等各种关系引入到职微博，从而让CRM也具备社交化属性，这自然可以向用户收费，职微博也因此获利。

任何微博的盈利都不需要多虑，当人们足够需要它的时候，人们会给到它活下去并茁壮的靓衣美食。

职微博的目标是什么？如何实现目标？初殿松表示，职微博的目标是一周年的时候，也就是2011年9月15日，达到1000万用户。我们都知道新浪微博发展了1年号称有4500万用户，职微博一年时间能做到1000万用户，这是天方夜谭么？怎么实现？

新浪微博靠的是名人、明星，职微博虽没有名人和明星，但是并不意味着职微博里就没有领袖。还是以社区为例，没有领袖的社区无法有凝聚力。职微博里的明星和名人，是优秀的HR经理，优秀的职场精

英，他们可以帮助“求职者求职，在职者进步”。

与门户微博不同，职微博用户都是职场中每一个常见的你我，来这里是为了获得工作需要的互助，这里是个虚拟的数千万人的办公室，我们都是一家人，按照行业职业分类，提供并获得需要和帮助。

职微博为人人提供最实实在在的职场关系，这可以让人人直接受益，或是提升自己的知识水平，或是找到自己满意的工作，或是结交对自己生存能力有帮助的关系。职微博为用户提供了“真金白银”，让他们获得最宝贵的财富：“关系”。为了扩大自己的关系网络，职微博用户会自发地去向朋友推荐，邀请他们加入职微博，这种自发的口碑传播将是职微博发展用户的关键手段。

互联网已经发展了10多年，今天的网民们也开始走向成熟，他们开始考虑赚钱养家。曾经的80后们可以说是聊QQ的一代，现在他们都进入而立之年，职场取代了娱乐，成为他们生活的主要组成部分。他们不会把自己的时间浪费在无聊的追逐明星、名人，无聊的闲扯上，职微博会成为他们交流工作、心得、求知的平台。

在微博设计上，职微博的发展遵循了社会发展的规律之一：提供民众生来就应该获得的基本受教育的权利和基本生存权利，这表现在职微博的新用户注册上。

新注册的职微博用户，系统会根据其职业和爱好等属性，分配给他

们200个左右粉丝和200个左右关注。200个关注可能是一些有名气的HR经理、职场人，通过关注这些人，新用户可以学习到知识和经验，并积累有价值的人脉，这是受教育的权利；200个粉丝代表了一个新职微博用户不会担心自己的发言没人看到，自己的求助无人倾听，这是基本生存权。

微博不微，从新浪微博上大家应该已经看得清楚；微博也不再虚，这是职微博给我很深的一个印象。构架在“职场冷暖，相知相助”效能上的职微博，让我似乎预见到，这个冬天，职场中的我们将不再怕冷。

9.8　微博时代的网络招聘还能活多久？

目前，越来越多的求职者发现想要通过招聘网站找到合适的工作越来越难，与此同时，企业也发现想要招聘到合适的员工也越来越难，很多招聘的花费都打了水漂。到底是什么原因导致招聘者和求职者都感到力不从心呢？招聘行业到底出了什么问题？招聘行业未来发展趋势是怎样的？

对此，网络招聘行业的先行者HR伴侣、职微博董事长初殿松，给出这样惊人的答案：这个行业已有13年没有创新，旧有的网络招聘模式已死！对比起步时间相同的当前知名互联网公司，腾讯、新浪、网易、搜狐都已经成长为参天大树，而招聘网站却仍然是长不大的小草。

众所周知，国内各大招聘网站一直在走固有的“卖招聘时间”的广告模式，这是一种典型的广告模式，甚至有些招聘网站还将主业放到了最为传统的报纸招聘广告上。好的招聘就是要让企业花最少的钱招到最合适的人，然而当前的网络招聘所关心的并不是企业的招聘效果，而是机械性的为求职者提供发布简历、广告的平台，为招聘企业提供发布招聘广告时长、简历数、广告位。

简单的招聘广告发布模式，如果能够满足用户的基本招聘求职需求，也无可厚非。但当一个行业13年持续这种简单的广告发布方式，导

致用户招聘、求职效果越来越不让人满意，用户口碑越来越差的时候，就是行业应该集体反思的时候了。

回顾过去这种“卖招聘广告发布时间的模式”，当招聘效果普遍不佳的时候，“时间”这一服务质量指标对谁都是相同的，你就会发现大家的服务便不可避免地会陷入完全同质化的低价竞争。这就是为什么招聘行业一直陷入价格战，一直没有好口碑。

简单地卖时间，导致企业不会真正的关心招聘效果，这种模式下，至于企业能不能招到合适的人，招聘网站一概不负责，即使你一年也招不到合适的人，也要支付招聘费用。这种不以招聘效果为标准的“卖招聘时间”模式，所带来的结果是整个招聘行业的恶性循环，而且多家招聘网站都已经持续亏损多年。

“按效果付费"在广告行业并不陌生，无论是百度的按照点击付费，还是微软Bing搜索引擎与电子商务网站合作的按照成交付费等等，都是基于效果评估的广告模式，这对于广告购买者是公平的，这种广告才是有价值的。

网络招聘行业的盈利模式也属于“广告模式”，为何10多年来一直未采取已经非常成熟的“按效果付费”呢？对此，初总的解释是：一方面，招聘一直属于买方市场，招聘网站是老大；二方面，招聘网站对他们的简历库的人才质量心中没数。

因此，招聘网站担心按照效果付费之后，会带来利润锐减，这是投资者不愿看到的。而且将网络招聘公司从一个单纯“卖广告”的中介平台转向十分关注求职者、关注简历质量的人力资源经营平台，这意味着招聘网站需要重新调整企业的组织架构，并且有把握为企业提供高质量的简历，从目前来看大部分求职网站是做不到的。

最近，HR伴侣在网络招聘行业带头进行了一次大革命，全面推行“按照效果付费”招聘。不再限制发布时间、职位数、简历数、搜索数，海量的简历任由企业查询，只对企业看上的简历付费。这无疑帮助企业节约了一大笔招聘费，同时也提升了招聘效果。

那么，是什么让HR伴侣敢率先推出效果付费的招聘模式呢？那是因为HR伴侣的投资者英网股份公司已经同步打造了一个职业社交关系平台--“职微博”，职微博让HR伴侣对自己的简历数量和质量有足够的自信，让按照效果付费模式可以顺利推行。

第一，通过职微博上的用户详细注册信息，可以直接形成简历，从而增加HR伴侣简历库中的简历数量；第二，用户通过注册职微博来分享自己的简历，被其他求职者或者人事经理看到可以对其简历提出修改意见，这就提高了求职者简历的质量。与此同时，职微博创新地引入“职友印象”功能，这些同事、领导、家人、朋友们真实的印象，可以作为简历的一部分，也可以成为企业衡量求职者合适与否的重要标准之一。

职微博大幅提升了简历的数量和质量，同时作为一个职业社交平台，其强大的黏性是招聘网站不具备的。即使不找工作也可以在职微博上与同事、朋友、企业HR经理之间相互交流学习，这也大幅解决了招聘网站黏性不足的难题，成为一个职业关系管理平台。

网络招聘的终极模式?“零”费用招聘

以往的招聘都是通过招聘网站的官方人才库来实现，而有了职微博之后，人事经理之间、求职者之间、求职者与人事经理之间有了随时互动的桥梁，这也让“人才互荐”这一崭新的民间求职模式得以实施。

人事经理A可以把自己看到的不错的人才直接推荐给人事经理B，而求职者也可以直接在职微博上与人事经理进行直接沟通，将自己推荐给人事经理，这无疑让求职者与招聘者之间可以迅速发生联系，提升招聘的效率，帮助企业节约招聘成本。

有人可能会说，让人事经理与求职者直接联系，那HR伴侣就没钱可赚了。初殿松表示，未来某个时候将推行“零”费用招聘模式，让企业真的可以不花一毛钱就实现招聘。因为到那个时候，招聘只是职微博上的一个应用而已，职微博作为一个职业社交关系平台，会承载各种各样围绕职场人的应用，衍生出各种各样的盈利模式，比如，订餐服务、团购、微博征婚等等。

9.9　草根微博的觉醒

“你不是李开复，你不是任志强，你不是刘翔，你也不是姚晨，你也不是某官员，你只属于你的那个圈子，通过微博将自己圈子的人找到，并不断壮大，这就是你的人脉，即使你有20万听众，如果都不属于你的圈子，对于你来讲，写微博的价值也被大打折扣，我对粉丝多少已经无欲无求。”--磐石之心微博。

这条微博引起了很多人的共鸣，也让我对“草根微博”有了新的认识。何为“草根”？名人、明星之外的所有人都是草根。李开复先生的书《微博：改变一切》其实主要是给草根看，让他们学习如何写微博，如何通过写微博获得在现实社会中无法获得的影响力。《微博：改变一切》让草根们倍受鼓舞，似乎让他们找到了成为明星、名人的“捷径”。

然而，我发现很多人努力写了几千条微博，结果其粉丝、听众的数量仍寥寥无几。于是，草根们开始怀疑?微博能否改变一切？有多少草根还在为没有多少粉丝而苦恼？有多少草根还在为如何快速获得粉丝而奔忙？

其实，我何尝不是与大家一样，也在为没有多少粉丝、听众而苦恼，为获得推荐而想方设法呢？但是经过1年多撰写微博，我渐渐地发现，原来粉丝、听众神马的都是浮云！原来你我都已经走火入魔，都已

经被无所用途的虚荣心而套牢，作为草根微博，你必须要完成从追逐粉丝听众数量，向追逐属于你的人脉圈子范围的方向转变，否则请放弃微博，因为你的追逐最终都会以失败告终。

如果你能够从社会的角度看待微博这个虚拟的社会，你会领悟到写微博的目的，你会知道微博其实最大的价值不在于获得“万众瞩目”，也不是让你一步登天。

与现实社会一样，微博这个虚拟社会中最有话语权的两类人：名人（李开复、潘石屹、刘翔等）、明星（姚晨、刘晓庆等）。现实社会中，他们无论走到何处，都会前呼后拥，他们的工作就是经营“影响力”，当没有影响力的时候，明星们甚至会有意搞一些绯闻，让自己不要离开观众的视线范围。微博是天然的聚集影响力的舞台，让名人、明星们的影响力持续“保鲜”，这些人不需要互动，不需要与草根们有任何沟通，只需要自说自话，在现实社会中的影响力可以轻易移植到互联网上，再加上各大微博网站将他们推到所有用户的面前，自然关注数量惊人的大。李开复、刘翔都已经听众过千万，而现实社会中认识他们的人不止千万，所以这并不值得大惊小怪。同样，这也不值得草根微博眼红，因为即使没有微博，普通人和他们的影响力也无任何可比性。

对于现实社会的这种影响力差异，收入差异，我们能够接受。在微博这个虚拟社会中，我们仍要接受现实，而不是将微博视为“一步登天”的工具。

现实社会中除了明星、名人、知名企业家之外，其他人都是草根。因为无论你是一个中小企业的领导，还是一个部门经理，还是小商小贩，还是一个普通员工，知道和认识你的人只有一部分人，而这一部分人可能是一个企业，一个部门，一个小区或一个家庭。

在微博这个虚拟社会中，刚开始认识你的人也只有现实中的那小部门人，而这部分人可能很多人还未开通微博。所以在微博上，你就如同去了个人生地不熟的地方旅行，你想让当地人围着听你讲话，这完全是不可能的事情。于是微博网站为了让你获得听众，让你不感到孤独，根据你所填写的学校标签、兴趣标签、博客好友、IM好友等等关系，把你推荐给与你有相同标签的人。

因此，通过微博你至少可以结交到同学和兴趣爱好相同的一些人。所谓志同道合，道不同不相为谋，如果和你一点关系没有的人，即使成为你的粉丝、听众，他们也不会对你所说的话产生兴趣，也不会与你在微博上讨论问题，结果你还是孤独的。当你认识到微博的社会属性之后，你会主动地去找与你有关系的人成为微博互听互粉对象，然后沟通交流，从而显示出微博的社区性价值。

我也发现这样一个现象，一个草根微博，有10多万粉丝，但是他的原创微博的转发和评论寥寥无几。但是有些人只有2000听众，却每条微博都会引发十多条，甚至几十条的转发。造成这种巨大差异的主要原因是，10多万粉丝与你不属于一个圈子，没有共同的兴趣和话题，因此对

你所说的话一点都不感兴趣。

作为草根微博，既然追逐粉丝量不是你的目标，那么你的目标又是什么？不同的人可能有不同的答案。我看到回复我那条微博的人，很多都认为微博只是他的日记本，写东西并不为了给别人看，也不需要粉丝听众，玩微博就是为了听别人说，为了学习知识，为了娱乐。

其实，这类人有很多很多。在现实社会中，他们也不愿意对外表达自己的想法，不喜欢与他人交流思想。到了微博这种虚拟社会中，他们的表现与现实社会是一致的，对于这群草根微博，没啥好建议的。除了这群人之外，也有一些人，有一定的专业技能，以及一些不错的思考，他们希望借助微博这个平台，拓展自己的人脉资源，将这种人脉转化为现实中的生产力，这群人的微博是需要经营的，微博对他们的意义和价值也非常大。

对于这群人，首先应该要做的是“找到组织”，也就是与你同在一个行业里的那些业内人士。然后你要在微博的设置里写清楚你的技能、行业，并且收听同一行业的那些草根微博，一般情况下，他们看到你的个人介绍后，都会收听你。这一步可以叫做“见面打招呼”。

第二步，你要做的是表达你对行业的观点，看法和认识，同时，对于别人的看法和认识，进行回复和转发。这样一来，你就与同行们展开了互动交流，你一言我一语，逐渐不再陌生。要记住，你一定要专注于

行业内容，不要今天说的是电子商务，明天说的是养猫养狗。

第三步，通过不断地沟通交流，彼此之间的距离缩小，就可以进行更进一步地沟通了。你可以加他们的IM或者邮箱联系人，进行更深度地交流，也可以通过私信让沟通更进一步。通过不断地被业内粉丝转发、评论，你所在的圈子会变得越来越大，而这些微博上的人脉都有可能成为现实中的朋友、合作伙伴。

总之，还是我开头的那句话：你不是李开复，你不是任志强，你不是刘翔，你也不是姚晨，你也不是某官员，你只属于你的那个圈子，通过微博将自己圈子的人找到，并不断壮大，这就是你的人脉，即使你有20万听众，如果都不属于你的圈子，对于你来讲，写微博的价值也被大打折扣。

9.10　KIK模式无颠覆性不长远

笔者认为所有希望借助类似KIK颠覆运营商的产品，都是错误的。所有围绕短信做文章的产品都是缺少战略的。

KIK模式，是将短信平台替换为异步通信平台。试问，这个新平台对短信平台有什么颠覆性？只是将操作界面搞成了IM样式，其实Android等智能手机的短信界面就是IM样式，所以米聊、KIKI之类的，都无任何前景，脱裤子放屁找麻烦而已。

要想快速发展用户，最简单的是发展社交关系，最难的也是发展社交关系。飞信曾希望借助通讯录实现真实社交关系网络，从而对QQ能有所颠覆，但是最终被证明是无效的。除了飞信的产品设计不人性化外，这也从侧面证明了社交关系网络的建立，是否能够真的在通讯录基础上成立。

再举个例子。当前微博的发展很迅速，关键成因也在于社交关系网络的构建，而且这个网络是建立在陌生人基础之上的。因为只有陌生人之间建立了联系，才可以叫做拓展社交关系，才具有吸引力，因为我们可以从中认识很多人，甚至是名人。而KIK模式，将用户手机通讯录进行比对，是已经存在的关系，不是新关系。

我手机上装了好几个KIK模式的软件，发现只有微信的用户最多，

其他用户都很少。其实要说微信相比其他几个算是出来晚的，却能很快获得用户，因为他是基于QQ好友列表的，只要QQ好友们开通了，就会加到自己的微信好友中。这其实是将虚拟的社交关系移植到另一个平台，这种移植似乎是可行的。

而其他试图将通讯录移植到虚拟社交关系KIK上却有些困难，一方面因为用户已经根深蒂固的习惯性认为虚拟社交关系本身是虚拟，而手机通讯录就是真实的，虚拟的社交关系已经基本上都在QQ上了，而且QQ还与真实的社交关系有很大的交集，因此任何想切入虚拟社交关系的产品都无法绕过QQ，用户会觉得没有必要。

比如，有人在微博上有几千个互相关注的听众，那么你是否愿意将这些听众都加为QQ好友，或者都互留手机号码呢？很明显，你是不愿意的，因为你认为这些人对于你来说很多是虚拟的，是不安全的，所以从虚拟向真实的拓展也是有困难的。而从通讯录向KIK的拓展又是没有必要的，因为短信系统可以解决沟通。还有另外一个非常让人担忧的问题，目前，运营商80%的收入来源还是语音和通话收入。数据增值业务收入仍不足30%，任何想要通过短信、电话模式抢夺运营商市场的行为都被认为是挑衅。KIK模式需要走运营商通道，受制于运营商，虽然发展前景一般，但是运营商已经表现出“严重关注”。

SP可以和运营商分成，KIK模式只是占用运营商通道而已，运营商并未从中获得分成，所以运营商不会轻易让其发展。有人说QQ2011不

是可以发短信么？那个短信其实还是基于SP的产品，运营商从0.1Q币的收入中有分成，所以他们愿意参与，而KIK模式运营商一无所得，只要你大规模入侵手机通讯录，就必遭打压。

基于以上的分析，我个人对于当前部分企业蜂拥KIK，以及媒体将该模式说成颠覆运营商，感觉不能认同。无论是从虚拟关系向真实关系演进，还是真实关系向虚拟关系演进，其演进的过程中都会发现很难行得通。而且还没有对该模式的盈利方式进行分析，所以我暂时不看好KIK模式的发展。如果真要找个实在的例子，大家看看skype以及诸多试图替代电话的语音软件的发展就可见一斑。

9.11　微博属性大讨论：媒体OR社区？

到底微博是媒体属性重要，还是社交属性重要？到底微博的发展方向是怎样的？现在似乎谁也搞不清楚，为了更好地探讨微博发展趋势，我特意在新浪、腾讯微博发起多场讨论，现在将一些观点整理出来与大家分享。

9.11.1　微博二段论：大媒体大信息与精关注多互动

我先抛砖引玉：@磐石之心：理性的微博用户在清除TA所关注的名人、明星、僵尸用户，他们发现关注太多人会造成信息泛滥，会感觉被信息淹没。微博发展的第一阶段：大媒体大信息，正在悄悄离去；第二阶段：精关注多互动时代即将来临，你准备好了没？--磐石之心的微博两段论。

大家踊跃发表观点：@Samuel_Lix:转发此微博:这可能是趋势，但是这个发展速度会很慢。微博的起步就是以少数认证用户来吸引极多数草根用户，类似web1.0，然后向web2.0发展是最终目标。这一趋势的发展速度并不取决于微博本身，而有赖于整个社会的发展。

SP计算机与流通副总编@SP余文：互动是一部分，讯息是另一部分，还有一部分是发布。@千秋木：赞同，我最近正在大肆删除大部分的名人和明星。

天极网平板电脑频道主编@刘骁骁：视微博功能而定吧，当作沟通平台的不会太精炼，当作信息媒介的也许会精炼，还有当广播使的。

9.11.2 微博要粉丝还是要互动

抛出话题：@磐石之心：我发现，我的发言的确是小众化言论，孤掌难鸣，呵呵。微博如果过分地强调媒体属性，我担心这种产品的黏性，可能这种担心是多余的。现在还是想不太清楚，需要继续思考。

激烈讨论：@海峡瞭望：微博在中国绝对比西方发展来得有前途，因为民众表达意愿的渠道只有这个，这是和西方不同的地方，潜在的小众可能掌握公众感兴趣又不知道的新闻。

@翡翠王朝杨牧仁:IM和媒体是围脖的特性，双向功能都很重要，不可偏废。如果每个人都只关注自己的发言有多少人关注，而不是主动互动，就失去了意义。

@龚斌bing:微博粉丝在质不在量，粉数取决于在现实社会的公众知名度以及新浪是否主推你，新浪如果不主推，专业人员的粉数在几千到

万余就很不错了，就像手机应用下载量取决于首页封推或排行。其次微博的弱社交属性需要线下社交来强化，墙内开花墙外香。

@越石父:这种观点是很小众，莫说新浪不以为然，就是旁观者几乎都不以为然，不仅仅是黏性问题，让新浪去死好了，微博的未来是通讯和sns毫无疑问，媒体性只是某个结果，过分迷恋自己的表面优势，不走到黑是不可能的。

@卓John:微博只能算是一种传播媒介，然而它最大的优点就在于让普通群众也能及时地了解目前的发展状况而已，这应该就是信息发展传播的速度正适应这个时代！

9.11.3　微博是强关系还是弱关系

抛出话题：@磐石之心：微博形态六平台：1.媒体发布和获取新闻平台；2.语录党的发布平台；3.名人明星们的大喇叭；4.企业的广告平台；5.慈善救济发动平台；6.社会事务公告平台。但是这六平台都属于单向媒体属性，双向互动差，普通网民停留在微博上，还要依靠强关系，依靠互动。

激烈讨论：@梦里的江湖：问题：1.明星开微博,为功利还是为公益？2.微博，沟通的工具还是娱乐的玩具？3.平民的微博：公开的日记还是偷窥的好奇？4.微博，一个人的狂欢还是一群人的孤单？5.是想唱

就唱还是要唱的响亮？

@刘大大大大：网络人际弱关系效能最大，这是06年就形成的共识吧，怎么现在还在讨论？至于单双向互动各有倾向，各有利弊，就不必逼着Twitter去做Facebook了吧。(4月16日12:07)@醒客：目前，微博定位应该是弱关系为主的，弱关系支撑了大信息。(4月16日08:59)

@磐石之心：微博的强关系趋向：1.普通网民，难获得听众，当这种虚荣心被磨灭后，他们会发现，我只是在和一些朋友交流着；2.普通网民的听众里，除了名人、机构外，就只剩下他所认识的人，以及寥寥无几的一些共同爱好的人；3.由于字数限制，很多人想表达观点却说不明白，结果只能琐碎地自言自语；4.关系拓展受限。醒客：强关系不是微波要干的事儿。

第十章

团购网:一个不属于互联网的生意

随着Groupon之风吹到中国，团购网就如同雨后春笋般出现，甚至成了创业者们的“天堂”。到底团购网是新型广告平台，还是电子商务平台，还是媒体平台，还是其他？由于团购网的多重融合属性，让我们无法清楚给出团购网的定义。而团购网实际上是一个并不属于互联网的互联网生意。

10.1　团购网是中国商家最佳欺诈平台

自从2011年315晚会曝光了拉手、美团等团购网站团购人数注水、团购服务欺诈、团购价格欺诈等问题之后，各大媒体都相继撰文批判中国团购网乱象，揭露了很多行业内幕。然而我认为中国团购网欺诈频频发生的原因根本不是媒体提出的管理、团购模式、员工素质，而是最为根本的诚信问题，或者说团购网让中国奸商终于找到欺诈用户的机会。

有人会说，那为何groupon在美国可行？其实，看下C2C在中国无法持续发展，就知道原因所在。即使淘宝想到了所有能够想到的约束欺诈的方法，诚信机制、保证金制度，却无法规避假货、欺诈的发生。中国恶劣的诚信环境，唯利是图的商业思维，让一手交钱，一手交货的C2C都无法维系，最终必须要走B2C模式。

此外，起源于国外的团购模式并非电子商务，而是一种“广告”模式。参与团购的商家很清楚，我是要将商品的价格降低到很低的水平，而这部分被降低的商品利润被看作是企业的广告费用，是一种体验营销。所以商家在提供商品和服务的时候，即使价格非常低，他们也会提供非常好的产品和服务，因为他们认为这部分拿出去的钱就是广告费投入，而不是在做一笔生意。

比如，一家披萨店刚开张不久，为了宣传品牌，加入到团购中，然

后把80美元的双人套餐降价为40美元放在团购网上推广，而且还要支付20美元给团购网站，最终80美元的套餐商家只拿到了20美元，甚至连成本都不够，但是这60美元，商家认为这是我的广告支出，和我在电视上打广告是一个道理，只是方式不同罢了。

然而在中国参加团购的商家却并不这么认为，他们认为这是卖货的最佳时机，也是欺诈的最佳时机。于是，商家将80美元的套餐提价到200美元，然后说打5折100美元团购，分给团购网3成，结果自己还拿到了70美元。这就是中国大部分企业的商业思维。

而且由于团购是先付钱，后消费，而不是现钱现货。导致用户付钱后，遇到了差的服务，也只能自认倒霉，这也为无良商家提供了欺诈的机会。他们认为终于有机会宰客了，终于有机会欺骗用户了。只要钱拿到，你爱吃不吃，爱洗不洗，反正钱已经到了腰包，团购被看作是一锤子买卖。在中国，现钱现货都会被坑，更别说这种预付费了。

此外，团购网站竞争激烈，上千家网站去找一个“川菜馆”谈团购，自然“川菜馆”感觉自己是香饽饽，自然有了谈判的筹码。团购网同样唯利是图，对商家的服务质量没有任何约束机制，也不敢约束商家，这也放纵了商家的欺诈行为。

猪肉里可以加瘦肉精，牛奶里加三聚氰胺，馒头里加漂白粉，食用油里加地沟油，在这样没有诚信的商业环境中，在团购网模式并未被商

家认为是广告而非电子商务的时候，这意味着蜂拥团购都会因为中国恶劣的诚信环境而关门倒闭，

笔者认为，现在的团购网模式在中国当前诚信环境下无法发展，一方面，商家不诚信，唯利是图，同时还认为先款后货的模式，是百年一遇的欺诈机会；二方面，团购网站泛滥成灾，同质化严重，市场充满了泡沫，部分团购网为了表演给VC看，造假、欺诈也变得司空见惯。

10.2　探究团购网杜绝欺诈的良方

很多读者可能认为我有些“偏激”，认为团购网其实并非都是欺骗，还有很多优秀的团购商家。此外，团购也不只是团购一些代金券之类，还有一些靠规模降低成本的团购项目，以及库存尾货的打折销售。

是的，我同意一些读者的看法，团购并非一无是处。我的主要观点是团购在当前中国的诚信环境下，如果无严厉的规章制度约束，将没有发展前景，只能成为欺诈滋生的沃土。接下来，谈谈一些我认为可行的解决方案。

首先，保证金策略。在C2C上，为了保证商家与用户之间的纠纷，最终可以有钱赔偿用户损失，C2C平台要求商家必须缴纳500元到1000元的保证金，以便在出现纠纷的时候，平台方赔偿用户损失。保证金策略也可以用在团购上，问题是向谁收取保证金？

虽然服务用户的是商家，但是用户是通过团购平台购买的商品和服务，如果出了问题，首先要找的是团购网站。所以团购网站拿出保证金是对的，但是保证金交给谁呢？我搜索了一下，一家叫窝窝团的团购网与中国消费者协会合作，缴纳了100万人民币的保证金给消协，通过第三方权威机构监督免去消费者的顾虑。个人认为，这个举措是具有远瞻性的，是走在行业前端的。

别小看这100万的保证金，因为这不仅仅可以使用户权益受到损害的时候有钱可赔，更重要的是激励窝窝团做好对商家的监督，从而形成一个良性循环。但是这个保证金到底是不是该交给消协，还是交给某个组织，我想需要行业或者政府出台规定，实现第三方机构对团购网的监督与担保。

其次，用户不满意退款制度。我看到很多团购网都推出“不满意退款服务”。但是这些服务的限制条件太多，比如，已经拿到团购券，已经到店消费，无法退款；实物类商品无法退款；商城抵用券不退款……

但是如果不消费怎么知道服务差？服务差有没有退款的标准？实物类商品如果质量不合格，也不能退款，还可能在合格与不合格上产生扯皮。所以很多不满意退款只是口头答应，无更为详细的规则和标准，更多的是一种噱头。团购网要真正本着为用户着想的心态制定“不满意退款”规定，而不只是为了制造“承诺”假象。

再次，要真实地考察商家的产品和服务质量。亲身体验商家的产品和服务，如同超市进货一样仔细，要对商家进行实地的考察，而不是打个电话就直接合作，这是对用户的不负责任。团购网要以商超经营的理念去经营，而不是以互联网的运作模式去经营，要绝对的做到本地化，要有大量的员工去扫街。

然而现在太多的团购网为了拉到团购项目放松了对商家的考察，因

此团购质量无法保证，用户有抱怨。

另外，建立用户在线反馈机制，建立商家的信用评级。现在的团购基本上都是单向消费，用户购买了商品和服务之后，这个团购活动就结束了。这导致团购没有实现流程的闭环，用户消费后没有对商家服务好坏进行评价，对商家的行为没有约束力，这样商家、团购网站和消费者三者没有形成有效的信息沟通，对三方都是无益的。

所以我建议团购网开辟红黑榜，让用户对商家的服务进行打分，类似淘宝、拍拍等商城的信用体系，而且将这些评价做成每日快报以及新闻，进行传播，对于服务差的商家这是一种约束，让他们不敢作恶。即使他们以后不会再参加团购了，但是他们也担心口碑受损。对服务好的商家则是一种鼓励，一种口碑营销。

马云说，电子商务的根本不是技术，技术只是做电子商务的基础。电子商务的根本在于把握用户需求，成功的根本在于卖家越多，买家越多，当流量很大的时候就要技术来支撑。而对于团购，我认为更不属于互联网，团购要更注重传统商超的运作模式，其外壳是互联网，但其内核是大型商超。只有像商超一样来做服务，才能在品控、物流、客服等方面达到高水准。

10.3　耐人寻味的团购网员工集体“私奔”

此前，“千团大战”比拼的都是资本，都在看谁的代言明星腕大，看谁的电视广告投的多，与此同时一场团购网人才大战也打响了。网络上爆出拉手网华东大区200多人的团队集体“私奔”窝窝团。

对于人才流动，没什么好说的。人往高处走，水往低处流。可能对于这200名拉手网前员工，窝窝团可以给他们更大的发展空间，更自由的创业平台，更好的职业前景，以及更高的收入，所以他们选择了集体跳槽。然而在这场团购网人才大规模流动的背后却意味着“千团大战”回归理性，也意味着团购网进入更高级别的竞争：人才之争。

对于独立团购网来说，最缺少的是网站流量和品牌知名度。在资本的推动下，很多团购网希望借助电视广告这种大面积权威媒体实现自身品牌的提升，也吸引更多的网民来团购。然而这些创业型企业的资源、精力毕竟是有限的，如果过多的向“炒作”倾斜，必然会在团购产品质量、团购服务等方面出现漏洞。

而且这种资本的大规模投入，必然会带来运作资金的捉襟见肘，会让人感觉到企业存在严重的泡沫和不理性，也会影响到员工的收入和对企业的信心。在创业期，马云曾表示：“员工第一、客户第二，股东第三。”如果没有一个有凝聚力的团队，即使再多的资本投入，最终没有

好的产品和服务提供给用户，都是白费心机。

所以对于这种烧钱式的“千团大战”，笔者一直持鄙视态度，坚持“以商超的模式去经营团购网”，只有全心全意地做好团购产品和服务才是关键。与其拿出那么多钱去做广告，还不如用来为客户提供更可靠的消费保障，为员工提供更可观的收入，让他们更认真地投入工作，为他们勾画更加光明的蓝图，让他们用心找到好的团购项目，提供优秀的团购服务。

团购网大规模的人才流动，或许可以给当前火热的“千团大战”浇上一盆冷水，让团购网之间的比拼回归理性。目前，团购网已经成为“人口密集型”行业，要大规模地拓展本地化，就必须要大规模地招人，员工规模不亚于全国性的物流公司，所以人才短缺是必然的。从长远来看，抢到优秀的人才，要比烧钱请明星代言的投入更有价值。

因此，人才大战是团购网之争的高级模式，决定着团购网的未来，而广告战只是一场没有技术含量的资本比拼。

10.4　团购网不属于互联网：分工协作是正途

中国团购网市场可谓是乱象丛生，广告战、人才战、口水战让“千团大战”变得更激烈。而“千团大战”的背后意味着中国团购市场迎来洗牌期，不知道3000多家团购网站最后还能剩下多少家，也不知道这个曾经被看作是“创业福地”的团购模式还能承载多少人的创业梦。

究其根源，并非是团购网太多，而在于竞争模式混乱，舍本逐末的恶性竞争不仅伤害了团购行业，也伤害了消费者。团购网站应该充分认清团购网的核心竞争力不在线上，而在乎线下，团购网不能学习互联网公司的发展模式，应该借鉴现实经济中的服装厂商、食品商、家电商的经营模式，将商品放到服装超市、大型商超、家电连锁等平台上销售，与平台商“分工协作”才是正道。

10.4.1　团购网不属于互联网

说团购网不属于互联网，可能很多人感觉有些哗众取宠的味道。事实上，团购网站本身在团购网运营工作中所占据的比例非常小。

中国几乎所有的团购网站都千篇一律，都是简单的媒体网站样式，甚至比此前的BBS、B2C站点都要简单很多，网站开发工作，维护工作都不多，网站部员工占总员工数比例也很小。但是团购网需要进行全国

范围内的本地化运作，覆盖全国几十个城市，这就需要大量的地面军团，发展1年多的时间有些团购网员工都数千人之多。

而这数千人的工资支出，本地化运作成本都非常庞大，因此有人说没有2亿别打算玩团购。众所周知，互联网公司属于智力型企业，是典型的“轻公司”，而团购网则是典型的劳动密集型企业，所以我说团购网不属于互联网。

10.4.2　团购网分工协作才是正道

既然不属于互联网，那么其运作模式就不能依据互联网的模式，靠一己之力去搞流量、搞用户是徒劳的。因为团购网根本不具备短时间获得流量和用户的实力，特别是在社交化网络盛行的今天，网络流量几乎都聚集在几大社交网站之上，比如，QQ空间、腾讯微博等。

在笔者看来，团购网更像是一家家的服装品牌、家电品牌、食品公司，他们可以自己开专卖店，但是其主要销量仍要依靠大型商超、家电连锁、服装商场，因为这些大平台具备聚集用户获得流量的能力，可以为消费者提供足够丰富的商品品类，让消费者总能选到称心如意的商品，增加每个商铺的销量。这种群聚效应，也是任何一家品牌厂商无法实现的。

所以“分工协作”在团购网行业变得非常重要。将获取流量和用户的

任务交给团购平台去做，团购网专注于做线下的产品拓展，团购服务，为用户提供最优质的团购才是团购网站们的核心竞争力。

以当前中国最大的团购开放平台QQ团购为例，自从2010年2月份对外宣布搭建团购开放平台以来，QQ团购已接入58团、F团、饭桶、窝窝团等几十家优质合作伙伴，开通53个城市，每日同时在线售卖资源近10000个。最近一个月F团的销量在QQ团购开放平台上获得了巨大拉动。F团在QQ团购平台上的交易额突破2000万，占F团总销量超过50%。

10.4.3　合格团购开放平台需满足四个条件

如果把团购网站比作品牌厂商，那么团购平台则就是类似与沃尔玛、万达、国美这样的大型商超、物业、连锁卖场。很显然，并不是所有的企业都具备做团购平台的能力，团购平台提供商需要具备以下几个条件：

首先，团购平台要具备巨大的用户量和源源不断的流量（商场人气）；其次，要方便用户直接登录和购买（购物体验）；再次，要有便捷安全的支付工具（支付手段）；最后，要有足够规范的管理模式，成熟的平台化或电子商务运营经验（进场规则）。团购平台必须对入驻的团购网制定严格的进场机制和监督机制，而当出现问题时能够服务到

底，这关系到团购平台的信用和消费者利益。

当前能够符合这四大条件的团购平台，貌似只有QQ团购，QQ空间、微博，社区化网络带来的流量；QQ账号登录方便快捷，无需注册；财付通支付安全便捷；有运营拍拍的经验，以及开放平台战略实施的经验。

因此，“千团大战”并不可怕，可怕的是团购网站在资本的驱动下忘记了团购网的核心在于线下拓展，忘记了自己是一家以提供优质商品和服务为主业的公司，而不是以获取流量和用户为主业的公司。PC行业、超市、连锁卖场的辉煌是产业链细致分工，各司其职的结果，同样团购网想要迎来辉煌，也必须依靠与团购平台的分工协作。

10.5 团购平台模式探讨：导航式与商超式

在团购网混战的同时，不少拥有流量的互联网公司开始搭建团购平台，吸引团购网入驻。但是团购平台又分为两种，一种是“导航式团购平台”，提供了一些团购网站入口，然后与团购网站进行利润分成，不提供任何保障和服务；另一种是“商超式团购平台”，不只简单的提供团购网站入口，类似于大型超市与品牌商家之间的关系，所有团购活动都在团购平台上完成，其自身有完善的登录系统、交易工具、服务体系。

对于“导航式团购平台”，只要有流量就可以做，与网址导航一样简单，因此难以做出差异化，用户信赖度和黏性不高。接下来，主要谈谈“商超式团购平台”的特点和价值。

10.5.1 “商超式团购平台”可对用户负责到底

“商超式团购平台”不仅是提供团购网址导航这么简单，而是与团购网之间深度合作，对团购服务和质量能够做到“负责到底”，类似于大型超市与品牌商家之间的关系，用户只要从超市购买了商品，出了问题首先要找超市讨说法，而不是去找商家。

以目前比较成功的QQ团购开放平台为例。用户在QQ团购平台上购物使用的是QQ账号密码登录，购买团购产品和服务的时候，虽然也标

注出“团购商家”，但是整个团购过程完全不离开QQ团购页面。而那些“导航式团购平台”要跳转到团购网才可进行交易，交易之后团购平台只收取分成，并不为交易提供任何保障和服务。

而且QQ团购平台有完善的售后服务体系，在“帮助”中有对支付、凭证、消费、退款等各类问题的统一解答，这意味着用户在QQ团购平台上无论购买哪一家的团购产品和服务，如果出现问题都可以享受QQ团购提供的统一服务。

因此，“商超式团购平台”要满足两个条件：首先，用户在团购平台上完成登录、支付、售后服务一系列活动；其次，团购平台有统一的交易和售后服务规则。用户也可以根据这两个条件去判断一个“团购平台”是否属于“商超式团购平台”。

10.5.2　做“商超式团购平台”需要综合实力

“导航式团购平台”没有什么技术含量，如同此前的网址导航站类似，只是团购网链接的聚集地，不需要与团购网站进行深度的探讨团购规则，只与团购网站谈利润分成比例即可。

而“商超式团购平台”要对团购用户完全“负责到底”，因此就需要与团购网站进行深度探讨团购规则，并对团购网站严格约束，因为一旦出现问题，团购平台要担负责任，所以不能掉以轻心。这样一来，团购平

台与入驻的团购网之间自然形成制约关系，有利于提升团购质量。接下来还是以QQ团购平台为例，谈谈搭建“商超式团购平台”的必备条件：首先，要同时拥有足够强的用户黏性和流量，有些平台只有流量，没有黏性是没法实现统一登录的，QQ账号同时拥有黏性和流量；其次，要有便捷的第三方支付系统，QQ有财付通支付工具；再次，要有提供平台化服务的经验和能力，就如同沃尔玛拥有庞大的采购、物流、配送、信息系统一样，QQ拥有数亿用户、拍拍等运营经验。

所以从以上三个方面看，“商超式团购平台”虽然对于团购网站、团购行业、消费者都大为有利，但是有能力搭建该平台的互联网公司的确是凤毛麟角。

10.6　社区化电子商务是团购网的最终归宿

既然独立团购网站（美团、拉手、F团、窝窝团等）很难迅速获得流量与用户，又不具备互联网公司的创新能力，加盟真正的团购开放平台就变得非常有必要，因为可以很快获得流量和用户。但是团购网的最终归宿仍然无法脱离“团购属性”。何为团购属性呢？

“团购属性”首先是“团”的概念，很多人一起购买一种商品，就是团购，这其中就有社区的概念；其次，是一种B2C形式，是电子商务的一种。所以我认为团购网未来归宿是“社区化电子商务”。而且团购网在中国的发展，已经完全脱离了模仿Groupon等国外团购网站形态，开创了中国特色的团购网。

10.6.1　中国团购网抄B2C后路

“橘生淮南为橘,橘生淮北为枳”，这个道理很多人都懂。而中国团购网抄袭了Groupon之后，却并未按照Groupon的模式走下去。因为我们看到中国团购网站已经从最初的团购优惠券等服务，转向团购实物商品，不再是“变相”的广告平台，而是实实在在的销售渠道。

Groupon团购的商品多为试吃试用试玩活动，而Groupon向商家收取佣金，佣金比例在团购金额的30%-50%之间，其实Groupon是在帮助企

业做广告，而不是为了销售商品。虽然拥有如此高的毛利率，但是Groupon并没有打造竞争壁垒的能力，由于团购网太容易模仿，所以同质化竞争激烈。

一旦出现多家广告平台式团购网站，那么商家就会有很强的议价能力，而团购网的利润率必然下滑，据说Groupon从创办到现在已经巨亏5.4亿美元。与此同时，并不是所有商家都愿意拿30%-50%的销售收入做广告，特别是在中国，这种模式很显然存在严重问题。

中国互联网从业者们虽然习惯于抄袭与模仿，但是创新能力也是全球第一。OICQ只是个聊天工具，而腾讯QQ却是一个集各种应用为一体的平台，OICQ衰亡，而腾讯市值超过

400亿美元；创新就是创造性的模仿，这可谓是至理名言。团购网来到中国，迅速从团购优惠券变为团购实物商品，而且不再像Groupon那样每天只团购一单，而是各种类别每天团购多单，同时包含了优惠券以及各种实物商品，吃穿住用行都有。

这种创新的好处是，让团购网成为一种销售渠道，规避了广告市场狭小，商家不愿意加入的难题，让数千家团购网共同争抢市场，虽然也面临着洗牌，但是团购市场容量被放大了无数倍。看到这里，我想谁都没有理由再骂中国企业只会模仿和抄袭，事实上我们的互联网企业是最有创新精神的企业。

而且我一直认为，互联网卖的是用户习惯和文化，并非是产品和技术，这也决定了国外互联网商业模式照搬到国内结果多以失败告终。

10.6.2　团购网的最终归宿是社区化电子商务

既然中国团购网是一种销售渠道，而不是简单的广告平台，那么团购网就属于B2C的一种。虽然成为B2C，但是任何一家团购网都难以发展成为类似淘宝商城、京东商城、当当网、拍拍商城、卓越亚马逊一样的B2C平台，原因是B2C平台面临着更大的挑战，B2C的比拼已经上升到了物流、仓储、品牌等各种大资源之间的较量，任何一家新诞生的B2C都难有机会。

这就意味着团购网很难以独立的形态一直存在下去，中国3000多家团购网最终会面临大面积的洗牌，那些本地化团队稳定，项目优秀的团购网会活下来。然而它们最终仍会与社交化平台合作，比如，SNS、微博等，是团购网最佳的合作伙伴，也是其最终归宿。

首先，是团购网站特需要流量与用户，而且社区化氛围与“团”的概念非常吻合。其次，SNS、微博这些社交化产品盈利的需要。团购网的集体购买、集体消费模式适合社区化电子商务。

当今互联网的盈利模式无非是网络广告、增值业务、电子商务。网络广告这条路，很多社交平台都在尝试中，未有成熟案例。也有些社交

网站推出类似于腾讯Q币一样的虚拟货币，并开发游戏插件，通过虚拟货币交易来获得盈利。这个办法是可行的，然而只有当你的用户群足够固定，用户数量足够庞大，用户同时在线人数足够庞大的情况之下才会有效果。

对于大部分的社区类网站来讲，这三个要求都无法实现。因此，通过虚拟货币类的增值业务收入之路自然也难以行得通。社区平台发现依靠电子商务盈利或许更靠谱。bShare公布了2011年4月份社会化分享量的排行榜，前5名没有变动，依然是QQ空间、新浪微博、人人网、腾讯微博及开心网,这充分体现出社区化平台分享的力量。社区化网络是最能够聚集流量的平台，而且从诞生的那天起就种下了开放、共赢的DNA，这也为团购网的接入提供了条件，而且众多团购网的销量多来自于社区化平台。

举个例子，比如用户群大多为上班的白领社区化网站，这部分用户群最关注的是租房、求职、美容、搭车、美食、家庭装修等生活服务类消费，所以这类社交网站完全可以在自己的网站中嵌入生活服务类的信息，满足白领们生活中的各种需求。

而依靠提供这些生活服务信息，可以向相关的商家招商，让商家的虚拟店铺进驻社区网站，通过给这些虚拟店铺收入租金，或者通过成功交易量等方式核定报酬，社区网站可以很好地获利，同时也大大满足了白领们的生活需求，增强了社区网站的“服务”功能，而并非是简单的娱

乐，这也体现了社区服务的价值。

第十一章

互联网下个十年：融合与开放

中国几大互联网公司都十多岁，在此前的十多年里这些公司的发展基本上是内生式增长，各自管好自己的一亩二分地。当这些公司逐渐长“成人”，拥有一副厚实的臂膀，就希望伸开双臂拓展自己的势力范围，同时也帮助一些小弟小妹们成长，于是就有了开放平台。与此同时，实体经济企业们也开始向互联网靠拢，于是成年的互联网公司与老牌实体企业展开了合作，于是互联网与实体经济融合时代到来了，而融合带来了开放，但是开放并不意味着没有垄断。

11.1　百度推开放平台成就了谁？

一年前，百度就开始布局框计算，当时数据开放平台是其最突出的表现形式。当人们在百度的搜索框可以直接获得火车票信息列表，直接查询到天气，直接登录开心网、登录网易邮箱……的时候，一转身，2010百度世界大会上，其又宣布推出应用开放平台。

按照官方的说法，百度应用开放平台就是将基于搜索提供一个基础服务平台，通过开放自身接口，使各种应用开发者和提供商得以通过这一开放接口提交优质的应用，并使其应用统一运行在搜索平台上，与数亿用户的需求直接对接。

现在能够想象百度开放平台搭建好之后，百度搜索的一些变化。以前，在搜索框输入关键字之后，我们需要从搜索结果中再进行甄选，现在百度直接将我们需要的结果放在第一条展示出来。百度开放平台虽然不可能满足任何搜索需求，但是从某种程度上讲是离用户需求更进一步，这也是搜索引擎智能化的表现。这或许就是百度“框计算”过去一年来的努力方向。

由于搜索引擎担当者网站和用户之间的桥梁和交通工具的作用，所以百度推出开放平台自然会对整个互联网产生深远的影响。因为百度开放平台，改变了用户使用搜索引擎的方式；同时，也将改变依靠百度流

量生存的站长们的工作方式；也会影响到百度自身的盈利方式，改变百度在中国互联网产业中的作用。那么，到底百度开放平台给中国互联网带来哪些影响？百度开放平台又将让谁受益？

首先，百度开放平台让网民受益。举个例子，我们以前搜索天气，需要通过搜索引擎搜“某城市天气”，百度会提供中国天气网、中央气象台等一些天气网站的链接，然后在天气网站上再次查找当地的天气。而有了百度数据开放平台，可以直接在搜索框中输入“某城市天气”关键字，百度会在第一条搜索结果中提供权威的天气数据。

有些人想找杀毒软件，于是就在百度搜索框中收入金山杀毒。百度会提供金山杀毒的官方网站地址，用户进入官方网站下载杀毒软件。有了百度开放平台之后，输入金山杀毒，百度会在第一条搜索结果中直接提供最新的杀毒软件信息，以及下载按钮。用户直接在百度平台上实现下载，无需去其他网站。

除了天气、杀毒，百度还将提供类似苹果APP Store一样的应用商城，这里面有各种各样的游戏、软件、应用，用户可以直接下载使用，无需再跳转到其他站点下载。这无疑大大提高了搜索引擎的效率，让用户更快地找到自己想要的信息，因此百度开放平台第一个受益的是广大网民。

其次，百度开放平台是创业者、作者、知识产权的庇护者。一直以

来，很多盗版小说网站依靠百度搜索带来的流量生存，很多盗版音乐下载站依靠百度流量生存，很多创业者因为无法获得流量而死去，很多造假者、山寨者利用搜索引擎优化，将自己的网站放到百度搜索的首位，危害了网民的利益，同时也让原创者利益受损……

比如一位草根网络小说作家，有无数部受欢迎的作品，但是苦于国内没有优秀的电子书收费阅读平台，他的作品无法获得收入，他也逐渐失去了创造的热情。但是利用百度应用开放平台，这位草根小说家可以迅速获得大量读者的同时，还可以设置付费阅读或者用户捐助，从而获得稿费收入。一位民间独立音乐制作人，同样可以和百度开放平台对接，让自己的创作获得众多听众，也从中获利。一个由大学生创办的游戏开发团队，同样可以和百度开放平台对接，让自己的开发的游戏迅速获得用户，并获得收益。

百度开放平台俨然成为创业者的天堂，也将帮助保护知识产权，帮助普及正版打击盗版。最后，百度开放平台也成就了百度自己。一直以来，百度总是处在舆论的风口浪尖之上。

百度作为中国互联网最大的流量分批中心的角色经常导致各方非议，想用搜索引擎空手套白狼的人很多，当他们的愿望无法得到满足的时候，就必然会迁怒于百度。

现在百度开放平台，就是要与这些站长、创业者们共赢，敞开自己

的大门，只要你提供的产品、数据、应用、服务足够优秀，就可以申请加入到百度开放平台中来。从获得百度庞大的流量支持，同时还可以直接在百度平台上实现利润分成。这样一来，站长们无需再绞尽脑汁地通过作弊的方式搞SEO，只要将精力集中在产品的创新和用户需求的结合上，就能够获得百度的青睐。站长们也不再抱怨百度偏向谁，因为百度的大门对任何人敞开，能者上。

同时，百度也成功地成为平台服务提供商。百度为众多卖家提供了一个人气旺盛的商场，并且有着严格的经营管理规范，商铺们无需给百度缴纳旺铺租金就可以将自己的好产品、好服务拿到百度商场中销售、展示，而百度则从卖家的销售中获得利润分成。该模式与苹果APP Store的软降商店模式有异曲同工之效，可以成就苹果，同样可以成就百度。

11.2　加入百度开放平台宜早不宜迟

百度世界大会上，李彦宏公布了百度开放平台计划，并展示了已经加入该平台的一些应用，比如，天气预报、火车时刻、游戏软件、杀毒等。虽然没去现场听李彦宏演讲，但是百度世界大会采取了网络直播的方式，坐在电脑前打开奇艺网就可以看到高清的视频直播，这也算是百度给自己旗下的奇艺网做了一次广告。

对于百度开放平台，业界反应并不一致。有人疑问，有人赞同。对于疑问大概有那么几点：1.担心百度截了流量；2.担心百度开放平台中应用的排序不公正。对于这两点，我个人认为，问题并不是多么严重。下面谈谈我个人对这两点的一些看法。

关于截了流量的问题。其实，对于部分参与百度平台的合作方，根本就不需要自己的网站有流量。举个例子，一个个人草根合作方，他开发了一款小游戏。与百度合作之后，游戏可以有大量的下载和使用。但是他的游戏网站是不需要流量的，他的盈利方式是依靠游戏中内置的广告。这种内置广告的模式，我们在APP Store、Android Market这些应用商城的游戏中已经看到。

我个人建议百度加快对游戏等应用广告模块的开发，因为这样做可以帮助这些游戏开发者迅速获利，而百度也可以拓展自己的广告平台，

而这些广告并不影响用户体验，就如同是视频网站的边框广告那样，所以这种合作是三赢的合作。

对于一些招聘站、个人博客站、社区站、地方门户站等，这些网站如果加入到百度平台，百度可能只是提供一些数据展示，比如一些招聘类信息。而想要看这些详细的内容，则需要点击进入到合作方网站详细查看，因此这不会影响到合作方网站的流量，反而会大大增加流量，从而为合作方网站带来不菲的广告联盟收入。

关于应用排序的公正性问题。对此，部分站长、应用开发者担忧是有道理的。毕竟开放平台的位置是有限的，到底该展示谁的，不该展示谁的，需要排序。但是大家要明白一点，百度开放平台是开放的、免费的，任何人和单位都可以申请加入百度开放平台，而且无需任何费用。

假如有A、B、C三个同类的网站，如果A和B申请了百度开放平台，而C并未申请开放平台，当用户进行相关搜索的时候，肯定先看到的是A和B的结果，而C则无法在开放平台上看到。现在已经有200多家合作方加入百度平台，涉及多个需求类别。由于开放平台的“座位”有限，所以先申请者先获益。徘徊不定者必然会错过良机。

而百度开放平台的这种开放性，会根据合作方的产品的优劣进行选择性排序，这也促进这些合作方优化自己的产品，更好地满足用户需求，这其实是创新的推动力。我们需要更优秀的服务提供给用户，对于

没有竞争力的服务，我们为何要推荐给用户呢？所以我在此也建议百度开放平台拥有“退出机制”和“奖惩机制”，对于好的应用要加以更大的推荐力度，而对于不思进取者要及时淘汰。曾在百度世界大会现场提出问题的4399创始人蔡文胜随后也转变了看法，4399已经加入了百度开放平台。

因此，这个开放平台就没有所谓的公正性问题。当然这是我个人的理解，可能有人有不同的看法。

百度开放平台未来到底会是什么样子？李彦宏演讲的时候，也谈到了会细分出各种各样的应用直接满足用户需求。百度开放平台成为用户需求和应用之间的桥梁。其实，每天数十亿次的搜索请求的内容，是五花八门，肯定什么样的需求都有，这也就决定了开放平台可能会涉及生活的方方面面。

现在的天气预报、火车时刻、旅游线路、读书、游戏、杀毒等，只是一些非常司空见惯的需求。这些需求肯定占据了搜索需求的一大部分。先将这些需求最大的部分进行满足，是百度开放平台的首要任务。而且这些大范围的需求提供者，基本上已经非常成熟。

比如，杀毒软件。目前杀毒软件也就金山、瑞星、趋势科技、诺顿、Mcafee、卡巴斯基这些。这些应用提供者都有自己的用户群，如果和百度合作，可以大大增加自己产品的下载量。同时让用户节约了时

间。再比如SNS，目前独立的SNS也就剩下人人网、开心网，所以完全可以没有什么顾虑地和百度合作。邮箱提供者也是类似，比如126、163几乎覆盖了几亿用户。

满足这些大类需求，然后再通过草根应用开发者，去开发一些特定需求的小众化服务，从而直接满足更多人的需求。但是开放平台并未让百度的角色发生转变，因为搜索引擎本来就是一个最前端、最基础的互联网应用，是一切其他互联网产品都不可或缺的，是上网的第一入口。开放平台只是将这个第一入口更加完善罢了。

11.3　QQ开放登录满足开放平台四个条件

腾讯相继开放了QQ空间、腾讯微博、腾讯朋友、Q+登录平台。现在都在谈开放，那么什么才叫开放？我想开发者赚到钱，用户受益，才是真正的开放。开放应有四条标准：

一、开放平台要有大量的流量和用户。流量和用户是一个平台赖以生存的基础，没有流量就没有用户，没有用户这个平台也没有存在的必要。

QQ开放了QQ登陆功能，仅仅上线三天就有超过1000家网站成功接入QQ登陆。接入QQ登陆使得这些网站的流量和用户数量大幅增长，这得益于QQ客户端是一款天然的流量入口。

二、持久的用户黏性。用户黏性的高低直接影响了用户忠诚度，高度的用户黏性，有利于平台应用的推广，对于应用的销售有着极大的促进作用。

作为一款拥有6亿用户的聊天工具，QQ客户端有着天然的用户黏性。随着腾讯的发展，QQ用户大多在QQ客户端上建立了稳定的社交关系，日常的交流很多都依赖于QQ客户端，腾讯QQ是一个用户黏性极高的平台。

三、平台要有支付方式，用户要有支付习惯。大量第三方应用的加入，无非是为了通过QQ这一平台，将自己的产品推向用户，获取利益，平台的开放应该为开发者和提供一个完善的支付体系，这样才能使得开发者可以轻松获得利益。

苹果APP Store商业模式的成功在于，服务提供商通过整合产业链，联系开发者和用户，为用户购买应用提供支付平台；而Android开放平台之所以难赚钱，原因在于支付体系的欠缺，谷歌已经意识到其中的危害，并加大建设支付系统；Facebook同样在去年6月上线了自己的支付系统。

QQ拥有Q币和财付通这些完善的支付系统，而且Q币是最“值钱”的虚拟货币。

四、真正开放，而不是为了打击竞争对手搞独家。有些开放平台在和开发者谈开放的时候，会有一个限制性协议，例如不能到竞争对手平台提供开放应用。

而就腾讯而言，前面提到的三个条件都已满足，而对于QQ客户端的开放，腾讯究竟会开放到什么程度？是为了创造与开发者双赢的局面，还是为了打压对手而进行平台开放策略？虽然开放是“有所为，有所不为”，但是我还是希望腾讯不会和开发者有限制性协议。

就目前网络来看，全面开放是大势所趋，Facebook的全面开放，已

经为网站本身，以及广大应用的开发者带来了巨额的经济效益。腾讯究竟会不会开放QQ客户端，以及用什么样的方式开放QQ客户端非常值得期待。

腾讯开放应注意避免哪些错误？Android操作系统在前段时间遭遇了一些低劣开发者的影响，于是在3.0版本之后变得不完全开放，这无疑是保护自己的措施，腾讯同样也应该考虑QQ客户端开放之后是不是要进行一定的审核。

11.4　80后失语互联网与互联网的下个十年

下一个十年，中国互联网将会如何发展？互联网下一步发展的归宿是什么？web2.0发展至今，中国也只是出了几个Facebook模仿秀，基本无创新可言，80后们在中国互联网发展上集体失语，这与国外互联网的发展是完全不同的，其根本性原因是中国互联网有其自己的发展方式，同时这也是中国网民习惯和文化造成的。

11.4.1　80后集体失语中国互联网的根源

纵观当前互联网，马化腾、李彦宏、马云、丁磊、张朝阳、曹国伟、周鸿祎、陈一舟、陈年、古永锵、李善友、陈天桥等分布于IM、门户、社交、游戏、视频行业的大佬们，他们均为70后，80后没有一个能够与这些人匹敌。

我们能够叫得上名字的80后互联网大佬，有李想、戴志康，而李想在泡泡网被澳洲电讯收购之后就专心去搞汽车之家了，而戴志康的discuz虽然还可以，但是也在遭遇SNS和微博客的冲击，同时CN域名一年减少几十万，这也说明个人站长的黄金时代正在远去。他们一直未能荣登互联网排头兵阵营。这与国外Facebook、Youtube创始人均为80后有着很大的不同。我们的web2.0为何不是80后主导的天下，反而是陈一

舟、程炳浩这些70后的天下呢？其实，一个很简单的道理，互联网塑造英雄的时代已经过去，特别是在中国。

我们不能说李想们的技术水平和远见比不上创业时期的马化腾，但是时势造英雄，1998年这个黄金时代已经一去不复返，而当前在互联网上拥有话语权的人也均是10年前就踏入互联网的老兵，他们有资本，有机会。更何况我们中国互联网正在呈现出“寡头垄断”的态势，让其他新型web2.0公司无路可走。

这与中国人喜欢独揽大权和几千年的封建文化有着千丝万缕的联系，我们喜欢搞多元化，喜欢开疆扩土，这是祖先留给我们的脾性。于是我们看到，无论是腾讯，还是搜狐，还是新浪，还是网易，它们希望打造一个庞大的互联网平台，容纳所有能够容纳的业务，无论是电子商务，还是游戏，还是web2.0的社交网站和视频分享。

11.4.2　中国互联网的未来10年属于七家公司

那么，中国互联网的未来到底是什么？当前中国网民已经达到3.84亿，总数已经超过了美国等国家的总人口，中国互联网市场的巨大令全球都汗颜，而且还有将近10亿人没有上网，其潜力十分可观。

但是笔者并不认为会有新的互联网公司能够后来居上，因为寡头垄断的趋势已经形成，而且愈演愈烈。中国互联网的未来或许只属于七家

公司：马化腾的腾讯、马云的阿里巴巴、李彦宏的百度、曹国伟的新浪、张朝阳的搜狐、丁磊的网易、陈天桥的盛大。因为我们看到这七家企业正在进行战略趋同的竞争模式。

那就是依靠一个通行证账号捆绑尽可能多的业务，然后将更多的网民留在自己的平台之上，这无异于让其他单一互联网公司都无可奈何，这就是所谓的集群作战。在这里我只举腾讯和盛大的例子。腾讯依靠QQ号码可以将门户、游戏、电子商务、视频分享、社交网络、电子支付等所有的业务捆绑到一起，从而为用户提供“在线生活”。

在线生活之争是这七家互联网公司竞争的焦点，他们都在提供“在线生活”，希望建立起高大的围墙，将用户圈起来。而盛大则正在布局游戏、读书、电影、视频这些娱乐类产品，希望打造一个网上迪斯尼，盛大只为希望通过网络进行娱乐的人提供平台。而腾讯则要为全中国人提供上网平台。

除了这两家企业，我们看到剩下四家也在通过自己的龙头业务，无论是邮箱、门户、搜索还是电子商务，向其他对手的领地进犯，从而构建自己的在线生活平台，网易的游戏、微博、IM、有道搜索，新浪的IM、邮箱、微博、乐居，百度的社区、博客、IM、有啊、掌上百度等，阿里巴巴的淘宝、支付宝、淘江湖、旺旺、淘宝搜索等。由此，我们看到了这些企业的战略趋同：在线生活。

至于最终谁将获胜，在这里就不多谈。因为腾讯这家公司已经实现注册用户9亿，同时在线1亿，并且成为互联网的“身份证”，而且还希望向所有领域拓展，其未来真的是太多遐想。但是可以肯定的是，这七家企业必将主导中国互联网的未来十年。

11.4.3　中国互联网的下一个创新点在于实体经济

我们看到七家互联网公司的创始人多数不足40岁，因此正值壮年，他们的影响力仍会继续。但是这并不意味着中国互联网没有新的增长点，也不会有新人出现。我个人认为，如果要说中国下一个互联网的热点，我个人感觉应该属于实体经济向互联网的延伸。

以上七家企业均是非实体经济企业，它们都是搞虚的，但是我们也看到一个非常明显的趋势，那就是实体经济互联网化，也就是所谓的融合。无论是三网融合，还是物联网，还是云计算，这些大趋势都在告诉我们，互联网的最终落脚点必须是实体经济。因此，我说互联网的下一个增长点在于实体经济。

说个我身边的例子。前不久，我想印制名片，又不想出门去印务商店，于是就在网上搜索印制名片的网站，很凑巧我找到一家“快印通”的深圳公司，在他们网站上进行了在线名片设计，然后提交，接着就打电话咨询自己下的订单交货时间。被告知可以货到付款，下单后的第二天

就能收到名片。由于是初次使用，所以我很谨慎地等待。第二天果真收到了顺丰快递来的包裹，看到了我设计的名片，当时很惊喜，因为不收手续费，三盒双面彩色名片只收了45元，而且他们支付了顺丰的20元快递费，以及5元代收货款费，总计费用25元，也就是说三盒双面彩色名片他们只拿到20元，可能刚够成本。

我非常怀疑这家公司的做法，于是打电话询问。客服人员称，名片只是他们的一个业务，他们希望通过印制名片获得客户联系，并提供优质服务，从而在客户需要印制单页、海报等大型产品的时候想到他们，给他们订单。我很敬佩这家公司的做法，因为他们作为一家实体经济企业理解到互联网的精髓，那就是与实体经济结合，同时也巧妙地运用了电子商务和口碑营销。

举这个例子并不是要给这家公司做广告，而旨在说明在物流、通信、信息化发达的今天，互联网与实体经济结合已经具备条件，正如马云所讲：十年之内如果不进行电子商务，将无生意可做。任何企业都要考虑一下自己与互联网的结合点，这将给自己的企业带来更高的回报。而下一步中国互联网的创新点我个人认为不会发生在单一的互联网公司，或者是类似web2.0的虚拟产品，而会发生在实体经济企业中，他们有更多的资金、更能落地的产品，为更多的人提供真正的服务。

而且我个人也开始意识到，正在走红的七大互联网公司只有实现巧妙地与实体经济结合才能够获得长足发展。腾讯虽然很强大，但是它的

弱势也正在于电子商务和生活服务，如果腾讯能够有效地强化这两方面，其在线生活的目标才能够实现。

最后，做个简要的总结：一、80后无法成为互联网领袖是时机使然；二、七大互联网公司将是未来10年的主角，竞争的焦点是“在线生活”；三、中国互联网的创新点在于实体经济，而非虚拟经济。

11.5　互联网未来必然是“垄断”的

互联网经过十多年的发展，经历了Web1.0、web2.0两个阶段，涌现出门户、网游、电子商务、搜索、论坛、博客、SNS、微博、视频网站等多种产品形态。而互联网也被认为是最适合创业的行业，有着无穷无尽的机会。

有人说互联网没有永远的老大。在美国，微软曾依靠IE浏览器一统互联网，然而Google利用搜索引擎打败了微软。当Google座上互联网宝座的时候，facebook来了，让Google互联网老大的地位遭遇挑战。也有企业试图通过搅乱行业秩序，浑水摸鱼颠覆当前中国互联网格局，比如，3Q大战。那么，互联网在经历了web2.0之后，接下来还要经历哪些阶段？互联网的未来是怎样的？

11.5.1　互联网才刚刚成年

过去的十多年，互联网热门产品从门户，到搜索，到视频，再到电子商务，长江后浪推前浪，一浪更比一浪高。而现在以facebook为代表的社区网络正在成为新的热点，而且在中国社区理念的微博正在成为兵家必争之地，也是中国互联网最热的产品。微博成了新浪的稻草，搜狐张朝阳亲自率队搞微博，腾讯打通所有产品和微博的入口，丁磊则称微

博也是网易2011年的重点。

当互联网产品从功能诉求、技术诉求，转向关注互联网的使用者“人”的关系诉求的时候，互联网走向成熟。所以我认为目前的互联网才算刚刚成年，之前的很多年一直处于幼儿和懵懂少年时期。

11.5.2　社区化是互联网的终极目标

社会的发展脱离不了“人”，同样互联网的发展也不能和人脱离关系，而人的最大特点是沟通和互动的需求。可以说人就是为了沟通和互动而活着的。互联网就是一个虚拟的社会，然而一直以来没有任何一款产品能够体现出其社会特性，无论是媒体特色的门户、技术含量较高的搜索，还是使用普遍的IM，还是真金白银的电子商务……

直到基于人际网络的SNS出现，让互联网虚拟社会找到了Copy现实社会的最佳模式，让人在互联网社会中可以多点沟通和互动。这包括基于强社交关系的社交化网站，比如，Facebook；还有基于弱社交关系的网站微博，比如，twitter、国内的各大微博。

所以我认为，互联网发展到社交化网络阶段，将是其最后一个发展阶段，社区化是互联网发展的终极目标。

11.5.3　构建社区壁垒是当前第一要务

当前互联网用户不再关注功能诉求，而是社区诉求。就如同一个国家或者区域一样，好的政策、创业氛围，可以吸引大量企业、人才入驻。如果说网民把Google当作一个工具看待，那么他们却把facebook、twitter当成自己的家来看待。工具用的时候才想起来，而家则总是想回来看看，和亲友们聊聊，其黏性可想而知。

构建社区壁垒，将更多的人圈在自己的社区中，是当前第一要务。在中国，新浪微博、腾讯微博、搜狐微博、网易微博都在拼命以最好的、最独特的政策吸引用户进驻。

一旦社区化成熟，互联网格局将难改变。有人说google可以挑战微软，facebook可以挑战google，那就肯定有其他互联网产品在将来可以挑战facebook。其实，我认为这种类推是愚蠢的。因为google挑战微软是技术原因，facebook挑战google则并非是技术因素，而是人的因素。社区化产品的巨大黏性必然超越工具类产品，而且一旦社区化网络成熟，就不会有产品可以超越。

社区化网络可以包罗所有工具型产品。以国家为例，所有的经济业态，都会在国家中出现。同样，所有工具型产品都会成为社区化网络的一部分，无论是搜索（实时搜索）、电子商务（社区电子商务）、游戏（社区游戏）、视频、婚恋……只要你能够想到的都可以与社区网络结合。这也就是社区网络的开放平台（API）所要承担的任务，目前各大门户微博都在推开放平台，facebook、twitter也有强大的开放平台。

11.5.4　未来互联网必然是垄断的

由于社区化网络的成熟，互联网必然是垄断的。因为所有网民可能会加入几个社区化网络之中，成为该虚拟王国的子民。就如同地球一样，几十个大国占据了绝大多数人口，产生了绝大多数的财富，也决定着全球的话语权。

未来中国互联网会出现几家寡头垄断企业，这是必然趋势，而且这种垄断是正确的，是进步的。所以提到互联网垄断，请不要投反对票，不垄断才是互联网发展不成熟的标志。

互联网创业者们要学会臣服于社区网络巨头。有些创业者，总会将自己的失败归结于互联网巨头们的强势进入。甚至有些人将这称之为对创新的扼杀。创业者们如果继续持着这种思维模式，必将创业失败，因为你在一个社区网络之中，要建立的是一个工具型产品，而不是另起炉灶，要重新建设一个党派，要挑战国家的权威。

你要做的是充分利用社区化网络的API接口，将自己优秀的产品推荐给社区中的人们使用，要学会向互联网巨头臣服。当然互联网巨头也要像一个国家政府一样，除了一些关系国家民生的石油、电力、粮食等进行集权控制外，其他经济业态都要开放给创业者们，而不是大小通吃。

社区化，是互联网发展的终极目标，一旦形成既定规模和用户群，将不会再有江山轮流做的情况出现，社区领导者将不可能被颠覆和取代，这是互联网未来趋势。

11.6　由公园赏樱花谈互联网开放平台

春光明媚三月天，是赏樱花的好时节。每年这个时候我都会去中山公园赏樱花，今年也不例外。例外的是这两年公园免费了，不需要买门票，省去了十几元钱，却要花100多元去一些游戏项目，吃公园里的蛋蛋串和烤鱿鱼。

免费赏樱花与开放平台的利弊。

由赏樱花，我联想到了互联网的开放平台，于是发了两条微博："今天去公园看樱花，我再次体会到什么是开放平台：1.公园以前收费，没什么人气，里面的娱乐设施都没人玩，废弃了；2.估计那个时候，公园都是要政府补贴度日的；3.后来公园不收门票，而是引入有规模的欢动世界、商店、小吃，人气越来越旺，收入也越来越好。4.不收门票就是开放，开放带来了产业链繁荣。"

"今天去公园看樱花，我感受到开放平台的坏处：1.由于不收门票，人满为患，拥堵不堪，完全不是赏樱花,满眼的都是人；2.草坪被践踏，绿植被破坏，垃圾遍地；3.商贩提供食物不卫生，监管不健全，很多人回家会拉肚子；4.开放平台有利有弊，如果没能力做好监管，可能弊大于利。"

互联网的开放平台其实也是这个道理，开放绝对是大势所趋。以上

赏樱花只是引子，无论是腾讯、百度、阿里巴巴、新浪都在谈开放平台，我也想谈谈我对开放平台的一些观点：

开放平台的思维模式是希望更封闭（垄断）。开放与封闭是一对反义词，但是在互联网开放平台中却是一对同义词。还是以赏樱花为例，如果有两个公园，都有樱花。一个收门票，一个不收门票，我想不收门票的肯定游客很多，而商铺也愿意去不收门票的公园里做买卖，即使需要缴纳管理费也愿意。而开放的公园聚集了大量的人气，圈住了大量的游客和商家，而收门票的公园则面临破产，从这个角度上讲，开放平台的思维模式是为了更加封闭，为了圈住更多的用户（财富）。所以我的观点是，互联网正在走向品牌和份额集约化发展，这是所有产业的必由之路。

互联网开放平台需要能力。开放平台并不是任何企业都能玩的游戏，开放要具备能力。还是以公园为例，公园作为一种垄断或者说独占资源，有能力对外开放，通过开放吸纳更多的游客和商家，从而弥补门票收入的同时，还可以获取更多盈利。更重要的是，这些商家没能力再开一家公园，抢走生意。

同样，互联网公司也是如此。只有你足够强大，有足够多的用户，又不担心参与开放者自立门户的时候，你才能够选择开放。如果没这些条件，想借助开放实现壮大，结果可能是死路一条，因为你没能力服众，没能力控制核心资源。

互联网开放平台不是放任不管。由于公园不收门票，游客众多，环境被破坏；小商贩众多，商贩提供食物质量不能保证，导致游客健康存在隐患。这主要是因为监管不力导致的，这种只为赚钱放任不管的开放，结果只能事与愿违。

再举个例子。最近，中国移动宣布收回卓望集团，也就是要收紧增值服务这块业务。移动梦网是开放平台的代表性产品，但是由于监管不严，导致SP恶意扣费层出不穷。而且由于开放平台上的合作伙伴能力欠佳，唯利是图，导致飞信、139说客等增值服务不出色，产品设计糟糕，让移动丧失抢占移动互联网的机会，还要为黑心SP背上骂名。所以中国移动的开放平台是失败的，原因就在于放任不管。

互联网开放平台不等于开放一切。开放平台并不意味着开放一切，哪些可以开放，哪些不能开放一定要搞清楚，这决定着开放平台的成败。还是以中国移动在增值服务上的开放平台为例，对于飞信、139说客等基于社区化的产品，放给外包公司去经营和管理，本身就是错误的。

这种需要与手机号码进行绑定的社区网络产品，需要与中国移动主业务完美融合，而外包公司无法领悟到互联网和通信的真谛，它们只是唯利是图，无法从整个移动互联网战略角度设计产品，即使王建宙一直在找互联网疯子，我没见过中国有哪个职业经理人能带领一家互联网公司走向辉煌的。

所以互联网公司开放平台的战略级产品，说白了就是关系到“人”“关系网络”的产品都不能图省事让外包去做，而是全要纳入自己的管辖范围，要自己做决策。

11.7　畅谈激动人心的移动互联网革命

参加2011年移动互联网大会后，我发了一条微博：磐石之心参加#移动互联网大会#感想：

1.移动互联网的市场空间远超互联网；2.移动互联网让创业机会被无限放大；3.移动互联网让互联网巨头开始转向运营和服务，而非单一产品研发；4.移动互联网将是开放共赢的排头兵，把握住趋势方能取胜；5.移动互联网将彻底改变生活，让互联网与现实发生更多交集。

这条微博引发了博友们的热烈讨论，有博友建议我将这五条内容再进行细化，以更好地解读移动互联网趋势。接下来，我详细解读下这五条感想：

11.7.1　移动互联网市场空间远超互联网

有数据称，2011年第一季度中国移动互联网规模达到64.4亿，2010年底中国手机网民3.03亿。单从这些数字上看中国移动互联网市场空间已经非常巨大。再加之手机终端数量远超PC，手机与PC不断融合，性能逐渐增强，移动互联网的便捷、随身特性，都决定了移动互联网的市场空间绝对大于互联网。

此外，与互联网的用户免费企业付费为主不同的是，移动互联网用户有付费习惯，因此更易为企业带来真金白银。

11.7.2　移动互联网让创业机会被无限放大

很多人都感慨互联网的创业机会越来越小，感慨互联网领域的寡头垄断让创业者难以找到新的机会。由于互联网的应用屈指可数，所以任何一家互联网巨头做到足够大的时候，都可以通吃产业链。业内把腾讯、百度、阿里巴巴比作创业者头上的三座大山，也可见互联网创业空间的减少。

然而在移动互联网时代并非如此。全球手机用户40亿，手机应用各种各样，苹果APP Store号称有30万应用。在移动互联网大会上，我也看到了各种各样的手机应用，涵盖了生活、工作、娱乐的方方面面，而且每个相同的应用也可以通过创新实现差异化。更为重要的是，这些应用并非来自互联网巨头，而多是创业公司和个人程序开发者开发的。

11.7.3　互联网巨头开始考虑转型服务

当前互联网谈的最多的是开放平台，但是受限于互联网应用的局限，即使搭建开放平台，这个平台可以容纳的创业者也是有限的，加之互联网应用的集中化和巨头们自有应用的广泛普及，这也让开放平台有

一定的局限性。在通信行业有这样的常识：有限互联网是无限的，无线互联网是有限的。但是在应用方面，有线互联网是有限的，无线互联网是无限的。

由于移动互联网和手机的随身性，让用户需求出现爆炸式增长，这导致的结果是任何互联网巨头都无法通吃所有应用，而转型平台提供商，做好服务成为关键。在这次大会上，腾讯高级执行副总裁刘成敏就谈了这样的观点：“腾讯无线从创立之初就本着服务合作伙伴，服务产业链的宗旨，而并非只是产品提供商。我们要同合作伙伴分享流量、经验，制定公平公正透明的合作规则，让创业者们在我们的平台上得到施展才能的机会。”

这也标志着腾讯从产品提供商，向服务提供商转型，这种转型其实也是一种开放平台策略，与合作伙伴分享腾讯的庞大用户群、运营经验，提供资金的支持。正如马化腾在2010年12月5日中国企业家年会上讲话所说的“以释放人的价值为着眼点，以个人资源为立足点，以云组织来凝聚，以云创新来推动”，让更多创业者、创业公司的才能得到有效发挥。

11.7.4　把握移动互联网开放趋势方能取胜

互联网的开放被很多人诟病，认为开放总是有太多的虚假成分，认

为开放是一场圈地运动。的确，互联网由于寡头垄断的市场形态，加上应用不够丰富，创新空间较小，让创业者们难以发挥自身优势，但是移动互联网的丰富需求让创新成为可能，让开放更加真实。

比如，风靡全球的愤怒小鸟游戏，如果没有Android、APP Store、OVI这些拥有大量用户和资源的平台提供商，Rovio公司就曾经面临着倒闭。互联网巨头的平台优势是不能够挑战的，但是如果不开放共赢，就会面临挑战。只有拥有足够多应用的移动互联网公司才可能继续获得更多用户，继续增强自身的平台优势。

在这种垄断趋势下，也提醒创业者们要认同和顺应这种趋势，同时也提醒巨头们要开放共赢。移动互联网丰富的需求，和容易获得创新产品的产业特点，正为开放创造了机会。未来互联网巨头之间的竞争不再是单一产品的竞争，也不再是单纯用户的竞争，而是产业链的竞争，商业推动要比靠发动用户对抗对手更有意义，因为这是一种集群作战策略。在QQ游戏中心平台上，200多家创业者分得了1.2亿元收益，这足以证明开放共赢的力量。

11.7.5　移动互联网让互联网与现实产生更多交集

如果把互联网过去十多年的发展看作是互联网基础设施建设阶段，那么移动互联网的时代则是搭建上层建筑的开始。有人这样形象地形容

移动互联网：移动互联网和互联网是一棵大树的枝干，而各类应用和服务则是树叶和果实，枝干的壮大然后结满丰硕果实才能带来更多的经济价值。

互联网改变生活是一句非常俗气的“真理”，我们的生活在因互联网发生改变，让工作效率提升、让社会进步，也让虚拟经济与现实经济产生很多交集，比如，电子商务、Saas、OA、ERP、远程办公、电子政务、城市智能交通等企业级互联网应用。而移动互联网则会让每个人切身地感受到互联网给生活带来的改变，比如，移动电子商务、手机游戏、LBS服务、移动社交网络、移动支付等等，让互联网跟随每个人，服务每个人。

当我们拿着手机、平板电脑随时随地上网娱乐、办公、生活的时候，这个时候你会感觉到互联网似乎并不存在，因为互联网正如空气一样萦绕在我们的周围，你就如同呼吸那样简单地享受着移动互联网带来的便捷。而这个时候，或许是互联网服务生活的最大成功，也将开启一个崭新的时代。

11.8　互联网越开放越垄断 越垄断越开放

一直以来，互联网行业总是存在着开放与垄断的激烈争辩。在笔者看来，融合大趋势决定了互联网行业必然走向开放，而这种开放却意味着更大的垄断，越开放越垄断，越垄断越开放。

11.8.1　融合大势迫使互联网必然走向开放

我们清楚地看到互联网正变得无处不在，而且也在影响和改变着我们的生活。互联网不再只是聊天工具，玩网络游戏、看新闻、发邮件……这些完全基于互联网的业务只是互联网的一小部分市场，当互联网成为类似公路、铁路等基础设施之后，各种各样的汽车可以奔跑于互联网之上，让互联网的市场无限放大。

这意味着互联网与各类实体产业的融合，比如，与消费融合产生了电子商务、与支付融合产生电子支付、与医疗融合产生了远程问诊、与交通管理融合产生了智能交通、与手机企业融合产生了互联网手机，这种融合的例子太多太多，而且互联网在不断地拓展其外延。

然而术业有专攻，当互联网与各类产业发生关联的时候，互联网公司拥有网络技术实力，却并不具备其他行业的知识和技术，于是就有了双方合作，互联网也有了产业链的概念。一直以来产业链似乎只是实体

企业才有，比如，PC产业链，包括零部件生产、整机组装、芯片研发、软件和操作系统研发等。

当融合时代到来的时候，任何一家互联网公司都不可能通吃产业链，就需要有开放共赢的思想，而这个时候互联网必然迎来开放。只有通过开放，才可以让互联网满足更多人的需求。

以互联网手机为例，互联网手机包括操作系统、应用、手机硬件研发等环节，在非互联网手机时代，国产手机企业基本上无需考虑操作系统和应用，只需要从方案公司购买成型的方案，然后组装生产即可。然而互联网手机却需要产业链上下游通力合作，运营商、手机制造商、应用提供商，都需要加入进来，因为互联网手机需要运营商的网络支持，需要互联网应用提供商的软件支持，这样才能保证互联网手机名副其实。

在这个过程中，互联网企业就需要向运营商、手机制造商开放，让他们参与到软件应用的定制中来，而不再是互联网企业自己说了算。而且互联网向每个新的领域融合的时候，都需要向该领域原有厂商开放。这个例子是互联网对外开放的例子，而对于互联网内部来讲，也有同样的趋势。有人说，腾讯似乎无所不能，有聊天、电子商务、新闻门户、邮箱、手机应用、安全应用、支付应用等等，互联网公司对内似乎不需要搞开放，完全能做到一家通吃。事实上，这种想法仍然是狭隘的互联网思维，因为没有看到互联网行业内部也在发生巨大的融合。

以微博产品为例，看一下这种融合趋势。我一直认为微博是互联网的“万金油”，微博是一个平台化的产品，与IM工具一样属于底层建筑，而各类产业都可以构建在微博之上。比如，电子商务、婚恋服务、营销服务、求职服务、游戏娱乐等等，而对于微博平台提供方来讲，任何企业没有能力覆盖所有微博上的产业，必须要采取对外开放合作，引入第三方应用来实现。

如果微博平台想自己做所有应用，需要大量的人力物力，投入巨大的精力，投入产出不成比例。几家最大的互联网公司员工数量都已经超过10000人，互联网公司本来属于轻公司范畴，不是劳动密集产业，却能有上万名员工，的确让人吃惊。而且互联网公司需要创新精神，一旦公司发展成为“大象”级别将很难快速创新，公司官僚主义必然会滋生。

而开放则能够避免互联网公司变得太大、太臃肿，同时还能够活跃应用。更为重要的是，开放可以带来合作伙伴，获得行业尊重，同时可以应付更多的用户需求。通过开放提升了平台的服务能力，无疑会提高平台的黏性，这是一箭双雕的好事，何乐而不为？

特别是互联网进入社区化时代之后，社区平台巨大的流量需要产生价值，需要汇入更为广阔的海洋，因此开放就变得更加必要和迫切。我们看到，腾讯、阿里巴巴、百度等互联网巨头纷纷打出开放大旗，吸引开发者、合作伙伴加盟，一时间各类开放平台层出不穷。而且一切都是因为融合带来的巨大变革，是融合促进了互联网开放！

11.8.2 互联网越开放与垄断的辩证关系

那么，这种开放是不是就意味着互联网不会垄断了呢？答案是否定的，反而是越开放越垄断，越垄断越开放，垄断与开放成为一组辩证关系，开放的反义词不是垄断，而是封闭。苹果就是这种垄断与开放辩证结合的代表：苹果垄断了产业链核心技术，然后把所有部件开放给产业链合作伙伴代工；苹果的巨大开放带动产业链的迅猛发展，卖内存的、产屏幕的都发财，而他们都被苹果封闭在股掌中，这值得玩开放的互联网公司学习和借鉴。

都说facebook是如何如何的开放，其实facebook才是最大的垄断。因为它构建了一个以自己为中心的生态系统，让对手们没法生存，让更多的应用开发者陪着他玩。所以不要只片面地谈开放，开放和垄断关键看你怎么定义，苹果那个模式可以叫作开放，也可以叫作垄断。

其实，很多人都没有清楚地认识我所谓的垄断并非法律上的垄断，而是一种市场形态。微观经济学上讲市场形态分为四种：完全竞争、垄断竞争、寡头垄断、完全垄断，这都是市场形态，而并非是依靠市场支配地位打击对手，而且这四种都是理想状态。

当前互联网的竞争，可以被认为是一种寡头垄断的竞争模式，腾讯、百度、新浪、网易、搜狐、阿里巴巴等企业的产品是同质的，或者

是稍有差别的，少数卖者之间控制70%以上的市场份额或者说网民、流量，他们所处的市场形态属于寡头垄断的市场形态。

目前，在互联网行业推开放战略的企业都属于寡头垄断市场形态下的寡占者，也只有寡占者才具备对其他企业开放的能力。这些寡占者所开放的对象绝不可能是寡占者其中的任何一家，而只能是非平台级的企业。大家看下，现在接受开放的基本上都是游戏、工具等应用型互联网、软件企业。

从某种程度上讲，寡占互联网公司对外开放，是为了构建一个庞大的生态系统，通过这样的生态系统，吸引更多的用户。他们非常想垄断生态系统中的一些资源只为自己所用，比如，签订独家接入协议，其实这就是一种限制竞争的行为，当这种行为达到某一比例的时候，自然触犯垄断法。

任何新的行业都会从完全竞争向寡头垄断方向发展，这也是企业为之奋斗的目标。除了一些资源性垄断企业除外，比如，电力市场是完全垄断市场，石油市场是天然的完全垄断市场。所以不要看到垄断二字就认为是坏的，垄断是节约资源的一种方式。

互联网平台提供商们，通过开放账号（QQ账号、淘宝账号、新浪微博账号等），让其他互联网公司可以使用这些账号登录，并提供互联网平台接入服务（API），这可以称作为开放；在开放的同时，互联网

平台服务商抢占了更大的地盘，让更多的小企业围绕在自己的周围，让自己的平台可以为用户提供更多的服务，从这个角度上讲这又是垄断。

而且开放程度越高，就可以获得更多的合作伙伴，开拓更大的地盘，提供更多服务，就变得越垄断。反之，随着自己地盘的扩大，用户不断增加，平台提供商的产业也越来越多，可以拥有实力向更多的企业开放，因为有流量和用户的支撑，可以通过开放为合作伙伴带来利润。

由此，你不难看出在互联网行业，开放与垄断是一组辩证关系，可以相互转化，因此简单批判某家互联网公司搞垄断是不正确的。

11.8.3　互联网开放是瓜熟蒂落的自然现象

而且互联网开放是水到渠成、瓜熟蒂落的自然现象，时机未到开放反而是错误的。这就好比是中国清朝一直闭关锁国，不搞开放，即使八国联军的大炮试图轰开中国的大门，仍然无效。然而解放之后，三中全会制订了改革开放的路线，中国经济一片繁荣，这其中蕴藏着深刻的道理，完全能够指导互联网公司的开放。

清政府关起门来管理国家很简单，人们不会受到未来文化和思想的冲击，因此会安心地过日子，政府也容易统治。清政府无能，加之几千年的封建文化和帝制，他们没有能力管理一个开放的国家，因为开放意味着“革命”。

但是解放之后，经历了“文化大革命”洗涤，中国已经不再是封建国家，中国也成为一个有主权的国家，在联合国有了自己的位置，这意味着中国具备了改革开放的能力，因此搞开放是自然而然的事情。从这方面分析，开放相比封闭是一门更高超的技艺，如果时机不到，条件不成熟搞开放，结果会事与愿违。

最典型的案例是，中国移动的移动梦网从一开始就搞开放策略，自己搭建平台，让SP唱戏，但是由于没有完善的规则，漏洞百出的机制导致SP基本上沦为抢钱的工具，不能够为手机用户提供任何服务，而中国移动也因此背上骂名，大大损害了品牌信誉。这是开放失败的典型，同时也警示互联网公司，不能盲目地搞开放。

马化腾在2010年底发表讲话时候，就谈到“开放是一种能力，而不是简单的姿态”。的确，口口声声吆喝开放的不一定是真开放，而且如果自身没有庞大的用户数、用户黏性、互动性、支付习惯、开放规则，就直接宣布开放，那只是一种营销和炒作，属于公关范畴。

强扭的瓜不甜，不合适的开放没有价值。有些公司为了炒作和噱头，大肆鼓吹开放，搞得有模有样，其实这种开放是自私的，不负责任的。比如，某安全公司，宣称要搞团购开放平台，并与团购网之间互通账号，而实际上这家公司的用户账号无任何黏性，这个团购平台只是个网址导航，不提供任何的团购服务，开放只是形式，最重要的目的是炒作，同时获得利益分成。

因此，互联网不需要假开放，开放是一种能力，开放是一种瓜熟蒂落的自然现象！